



Esta obra está bajo una [Licencia Creative Commons Atribución-NoComercial-CompartirIgual 2.5 Perú](http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/2.5/pe/).

Vea una copia de esta licencia en <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/2.5/pe/>

# **UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN MARTÍN TARAPOTO**

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE CONTABILIDAD**



## **TESIS**

**“EVALUACIÓN DEL PROCESO DE CRÉDITO Y SU IMPACTO EN LA  
LIQUIDEZ DE LA EMPRESA “JUAN PABLO MORI E.I.R.L.”; DURANTE  
EL AÑO 2013.**

**PARA OPTAR AL TÍTULO PROFESIONAL DE CONTADOR  
PÚBLICO**

**AUTOR:**

**Bach. HUGO NICANOR PÉREZ PINEDO**

**ASESOR(A):**

**C.P.C.C. M.Sc. CARMEN PÉREZ TELLO**

**TARAPOTO – PERÚ**

**2015**

# UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN MARTÍN TARAPOTO

## FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

### ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE CONTABILIDAD



## TESIS

**“EVALUACIÓN DEL PROCESO DE CRÉDITO Y SU IMPACTO EN LA  
LIQUIDEZ DE LA EMPRESA “JUAN PABLO MORI E.I.R.L.”; DURANTE  
EL AÑO 2013.**

**AUTOR:**

**Bach. HUGO NICANOR PÉREZ PINEDO**

-----  
**C.P.C.C. M.Sc. RAIDITH RIVA RUÍZ**  
**PRESIDENTE**

-----  
**C.P.C.C. M.Sc. NORA MANUELA DEXTRE PALACIOS**  
**SECRETARIA**

-----  
**Lic. Tur. GINA REÁTEGUI ALEGRIA**  
**MIEMBRO**

-----  
**C.P.C.C. M.Sc. CARMEN PÉREZ TELLO**  
**ASESOR(A)**

## DEDICATORIA

Dedico este trabajo de investigación a Dios, por darme la oportunidad de realizar mis anhelos; a mi padre Eustaquio Pérez Angulo y a mi hermosa madre Carmen Rosa Pinedo Ramírez, por haberme formado con un espíritu positivo de buenos valores.

A mí enamorada Loren Angulo Farge por su apoyo incondicional en todo momento.

## AGRADECIMIENTOS

A mis docentes por su apoyo y comprensión, sin los cuales hubiera sido imposible culminar mis estudios tan exitosamente.

Agradezco a mis amigos y compañeros de clase por compartir sus conocimientos y experiencias, por los momentos especiales que pasamos juntos.

Aprovecho en agradecer a mi Alma Mater, Universidad Nacional de San Martín, por haberme acogido desde el inicio de la carrera en el mundo del saber, a todas las autoridades, en especial a mi Asesora C.P.C.C. M.Sc. Carmen Pérez Tello, por permitirme mejorar el nivel académico como profesional, por la enseñanza y orientación en este difícil camino hacia el éxito.

## **PRESENTACIÓN**

Señores miembros del Jurado Calificador, presento ante ustedes la tesis Titulada: “Evaluación del proceso de crédito y su impacto en la liquidez de la empresa “JUAN PABLO MORI E.I.R.L.”; durante el año 2013, el propósito de la investigación es evaluar el proceso del crédito basado en el carácter, capacidad, capital y condiciones, y establecer su impacto en la liquidez de la empresa “JUAN PABLO MORI E.I.R.L.”, durante el año 2013, en cumplimiento del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad Nacional de San Martín para obtener el título profesional de Contador.

Someto a vuestro criterio profesional la evaluación del presente trabajo de investigación, con la convicción de que le otorgarán el valor justo, esperando cumplir con los requisitos de aprobación, agradezco por anticipado las sugerencias y apreciaciones que se estimen por conveniente.

**Autor**

## ÍNDICE

<b>Contenido</b>	<b>Página</b>
DEDICATORIA	iii
AGRADECIMIENTOS	iv
PRESENTACIÓN	v
ÍNDICE	vi
ÍNDICE DE TABLAS	viii
ÍNDICE DE GRÁFICOS	ix
RESUMEN	x
ABSTRAC	xi
CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN	12
1.1. Formulación del Problema	12
1.2. Justificación del estudio	15
1.3. Objetivos de la investigación	16
1.4. Limitaciones de la investigación	16
1.5. Hipótesis y variables de estudio	17
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO	19
2.1. Antecedentes del estudio del Problema	19
2.2. Bases teóricas	25
2.3. Definición de términos básicos	74
CAPÍTULO III: METODOLOGÍA	78
3.1. Tipo de investigación	78
3.2. Nivel de investigación	78
3.3. Población, muestra y unidad de análisis	79
3.4. Diseño de investigación	79
3.5. Método de investigación	80
3.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	80
3.7. Técnicas de procesamiento y análisis de datos	81
CAPÍTULO IV: RESULTADOS Y DISCUSION	83
4.1. Resultados descriptivos	83
4.2. Resultados explicativos	103
4.3. Discusión de resultados	112
CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	117
5.1. Conclusiones	117

5.2. Recomendaciones	119
REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS	121
ANEXOS	123
-Anexo 01 - Fichas Textuales	123
-Anexo 02 - Entrevista	125
-Anexo 03 - Estados Financieros	127



## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Contenido</b>	<b>Página</b>
-TABLA 01 – Técnicas – Recolección de Datos	81
-TABLA 02 – Solicitudes de créditos aprobadas	87
-TABLA 03 – Solicitudes evaluadas	89
-TABLA 04 – Detalles de los Créditos	94
-TABLA 05 – Evidencia de estabilidad	95
-TABLA 06 – Deficiencias de los créditos	97
-TABLA 07 – Resumen de la Entrevista	101
-TABLA 08 – Ratios de Liquidez	103

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

<b>Contenido</b>	<b>Página</b>
-GRÁFICO 01 – Proceso de Crédito	85
-GRÁFICO 02 – Expedientes Aprobados	88
-GRÁFICO 03 – Solicitudes entregadas	92
-GRÁFICO 04 – Cumplimiento del Proceso de Crédito	102
-GRÁFICO 05 – Liquidez	104
-GRÁFICO 06 – Impacto en la Liquidez	105

## RESUMEN

Evaluar el proceso del crédito basado en el carácter, capacidad, capital y condiciones, fue importante porque nos permitió establecer su impacto en la liquidez de la empresa “JUAN PABLO MORI E.I.R.L.”, durante el año 2013.

La investigación se realizó en base a una población, a partir de ello se describió cada una de las variables de estudio; se evaluó las variables del proceso del crédito y el impacto en la Liquidez; se midió una sola vez, las mismas que se describieron y se analizaron, para luego evaluarse los procesos y finalmente se formularon las recomendaciones. La empresa no verificó correctamente los procedimientos de crédito es decir el personal encargado por alcanzar la venta ha otorgado créditos sin antes analizar sus capacidad de pago y las deudas que posee con otra entidad, lo cual provoco un alto costo por la irrecuperabilidad de las cuentas por cobrar y la pérdida de un alto volumen de utilidad.

En conclusión general se diagnosticó de la situación actual de las políticas y procedimientos del otorgamiento de créditos de la empresa “JUAN PABLO MORI E.I.R.L.” donde los resultados de la cartera morosa determinaron la existencia de 25 créditos a empresas del sector público que alcanzaron una morosidad de S/.128,356.87 que representa el 10 % de la cartera total.

## **ABSTRACT**

Evaluate the process based on the character, capacity, capital, credit conditions and was important because it allowed us to establish their impact on the liquidity of the company "JUAN PABLO MORI E.I.R.L." during 2013.

The research was conducted on the basis of a single population, since it described each of the study variables ; the process variables of credit and the impact on liquidity was assessed ; was measured once, the same as described and analyzed , then the processes evaluated and finally recommendations. The company did not check credit procedures correctly ie personnel to achieve the sale has provided loans without analyzing their ability to pay debts it has with another entity, this makes it incurred a high cost for non-recoverability of accounts receivable and the loss of a high volume of use.

In general conclusion was diagnosed with the current status of policies and procedures of the lending company "JUAN PABLO MORI E.I.R.L." where the results of the delinquent portfolio determined the existence of 25 credits to public sector companies who achieved a delinquency S / 128,356.87 representing 10 % of the total portfolio .

## **CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN**

### **1.1. Formulación del Problema**

#### **1.1.1. Realidad Problemática:**

En la actualidad, muchas empresas tienen parcialmente establecido su departamento de crédito por ser una de las áreas estratégicas de la empresa, donde algunas de sus funciones son crear políticas de crédito, evaluar a los clientes para asignarles una línea de crédito adecuada, realizar el seguimiento de los estados de cuentas de los clientes, ejecutar las cobranzas y cumplir con las expectativas de la gerencia y donde su sistema de cobranza, muchas veces se ve afectada debido al crecimiento de las mismas.

Dentro de la entidad evaluada se observó que no existen directivas internas en el área de Créditos para optimizar la operatividad de la misma. Tomándose en cuenta que la Oficina de Créditos no está dotada de recursos humanos calificados, ni materiales y equipos necesarios para una eficiente gestión; así como también efectúa sus tareas, en su mayoría, en forma manual salvo un programa antiguo para el control de ingresos que no está enlazada en red. En este sentido, las ventas a crédito se han convertido en los últimos años en un medio de ingreso fuerte para muchas empresas, dentro de las cuales se encuentra la empresa “JUAN PABLO MORI E.I.R.L.”

La determinación de la liquidez es parte de las proyecciones financieras y presupuestales de cualquier negocio, puesto que sin el conocimiento cierto de la capacidad de la empresa para generar un determinado flujo de efectivo, es imposible hacer cualquier proyección, o de iniciar cualquier proyecto futuro y en esas condiciones sería arriesgado e irresponsable asumir compromisos sin la certeza de poder cumplirlos.

Por consiguiente, la presente investigación se orientó hacia la empresa “JUAN PABLO MORI E.I.R.L.”, dedicada a la comercialización de Línea blanca, artefactos eléctricos, para ser vendidas, reparación y mantenimiento de artefactos, tanto al crédito como al contado, la compra se realiza a través de pedidos a sus proveedores principales, que son LG del Perú, Samsung, Hp, Genius del Perú, quienes les envían la mercancía desde Lima. Estas mercancías son adquiridas al contado y créditos en nuevos soles.

En este contexto la empresa está ubicada en la ciudad de Tarapoto, con una antigüedad de 35 años. Inicia sus actividades el 01 de enero de 1979, contando con un capital, aportado por los socios, S/. 105,490.00 cuenta con varias líneas de televisores, computadoras, lavadoras, etc. la calidad de sus productos es lo que le ha permitido mantenerse entre los primeros lugares del mercado, obteniendo así una buena aceptación y satisfacción de los clientes. A medida que crecía la cartera de captación de clientes la demanda de los artefactos se incrementó.

De igual manera, las ventas al crédito presentan beneficios pero también provocan riesgo, por ello, se consideró la aplicación de una política efectiva de la administración de crédito. La eficacia de las políticas de crédito de una empresa puede ejercer un impacto significativo en su desempeño general, y para que una empresa esté en condiciones de otorgar crédito a sus clientes debe: establecer políticas de crédito y evaluar a cada solicitante de crédito en particular.

La liquidez se refiere a la capacidad de una empresa de disponer en todo momento de los fondos necesarios. Al no tener dicha liquidez la empresa se ve en la necesidad de adquirir financiamientos de entidades bancarias como pagares, sobregiros, etc., produciendo gastos financieros que afectan a la empresa e influyen negativamente en la liquidez de la misma.

Actualmente el incremento sustancial en las colocaciones del crédito de línea blanca para clientes, acompañado de una mejora de los índices de morosidad, implicaría un desarrollo sustancial en la liquidez de la empresa. Para lograr lo mencionado en el párrafo anterior el estudio se enfocó en el proceso de crédito, que teniendo una representación importante en la cartera, muestra el mayor índice de morosidad de la misma (8.98%), repercutiendo directamente en la liquidez de la empresa. Para ello se evaluó los procedimientos de crédito de los productos y el impacto con la liquidez, para determinar las causas que han motivado su alta morosidad de los productos, así como analizar su participación en la cartera total de créditos de la empresa. En la empresa se encontró ciertas deficiencias en relación al producto otorgado que se investigó y se lo describió a continuación:

#### **En el Carácter:**

Deficientes reportes de Historial de pagos en créditos.

Reportes desactualizados de créditos otorgados, los montos. Antigüedad de los mismos.

Inexistencia de algunos clientes en los padrones de las deudas (si están al corriente o retrasados y por cuánto tiempo, etc.)

**En la capacidad:**

No se realizan reportes de simulación de acuerdo a sus ingresos

Aprobación del crédito a personas con baja capacidad de ingresos.

Clientes que no cuentan con un sueldo estable, exceso de sobreendeudamientos.

Algunos clientes no tienen propiedades inmuebles.

**En el Capital:**

Clientes sin garantías de aparatos de línea blanca, automóviles.

Algunos clientes no poseen mobiliarios y objetos de uso personal de valor.

**En las condiciones:**

Celebración de algunos contratos con tasas de interés elevadas de acuerdo al tiempo.

Por tal sentido se desprendió que no existe un buen procedimiento de crédito coordinado y aplicado adecuado y oportunamente a los clientes, para lograr la recuperación de los créditos, de manera que los activos exigibles de la institución se conviertan en activos líquidos de la forma más rápida y eficiente posible, manteniendo en el proceso la buena disposición de los clientes para futuras negociaciones.

De allí que el desarrollo del presente trabajo de investigación permitió evaluar el proceso del crédito para tomar alternativas eficientes sobre el encargado del crédito, y el impacto en la liquidez acorde a las necesidades de la empresa.

**1.1.2. Definición del problema:**

La empresa “JUAN PABLO MORI E.I.R.L.” afrontó deficiencias con respecto al proceso de crédito, el impacto que se genera en la liquidez de la empresa y son los siguientes problemas:

- El proceso de crédito no está acorde a los nuevos clientes y pone en práctica diversas condiciones de crédito a los clientes.
- Aplicación inadecuada de las políticas de crédito.
- Deficiente organización en el departamento de crédito.
- Falta de interés de recuperación por medio del área de créditos con respecto a las cuentas por cobrar.
- Baja responsabilidad de cobranza por parte del Crédito.

- Falta de técnicas financieras aplicadas al análisis del crédito.
- Falta de entrenamiento y capacitación del personal de crédito.
- Remuneraciones atrasadas por la falta de liquidez.
- No poder ampliar el stock de inventario por falta de liquidez.

### **1.1.3. Formulación del Problema**

¿Cómo es el proceso de crédito y cuál es su impacto en la liquidez de la empresa “JUAN PABLO MORI E.I.R.L.”, durante el año 2013?

## **1.2. Justificación del estudio**

### **1.2.1. Justificación teórica**

La presente investigación se justificó por la ejecución de los procesos de créditos otorgados, políticas que se establecieron de acuerdo a los objetivos de la empresa y las áreas competentes para nivelar la liquidez. Según la teoría del autor Villaseñor Fuente, E. (2002). Elementos de Administración de Crédito y Cobranza (3ra Ed.). México: Trillas Editorial en la variable Proceso de Crédito y Apaza Meza, M. (2005). Elaboración, análisis e interpretación de Estados Financieros. Perú: Entrelineas en la variable Liquidez.

### **1.2.2. Justificación práctica**

Estableciendo una adecuada política en los procesos de créditos permitió obtener información razonable, veraz y oportuna para poder tomar las mejores decisiones, determinar el impacto que genera en la liquidez, y el detalle por cada cliente y en forma diaria de los créditos en la empresa.

El tema desarrollado para la presente investigación es de mucha importancia, porque a partir de la obtención de resultados se pudo recomendar procesos pertinentes sobre mejora continua del crédito de la empresa JUAN PABLO MORI EIRL, por ello el tema estuvo centrado en la evaluación del proceso del crédito y su impacto en la liquidez que esté acorde a la realidad y necesidades de la misma.

### **1.2.3. Justificación metodológica**

La presente investigación aplicó el método científico descriptiva teniendo como centro de estudio la realidad problemática de nuestro trabajo de investigación del cual se desprende el objetivo general y los objetivos específicos en donde se determinó la situación del proceso del crédito realizada por la empresa. Para ello se



desarrolló el trabajo haciendo uso de técnicas como: Técnicas de entrevista, análisis de documentación, de observación así como de instrumentos tales como: guía de entrevista y guía de análisis documental; las cuales al término del trabajo los contrastaremos con la hipótesis planteada en el presente informe de tesis.

#### **1.2.4. Justificación académica**

Por ser política de la UNSM y estar especificado en el currículo actual de estudio, que todo estudiante que curse el noveno ciclo de la Facultad de Ciencias Económicas, siendo éste el caso; la escuela académico profesional de contabilidad, cursemos este cátedra importante para la formación como persona y sobre todo para el título profesional que con tanto esfuerzo y dedicación podamos obtener.

### **1.3. Objetivos de la investigación**

#### **1.3.1. Objetivo general**

Evaluar el proceso de crédito y establecer su impacto en la liquidez de la empresa “JUAN PABLO MORI E.I.R.L.”, durante el año 2013.

#### **1.3.2. Objetivos específicos**

- ✓ Conocer el proceso de crédito en función del carácter, capacidad, capital y condiciones realizados por la empresa “JUAN PABLO MORI E.I.R.L.”.
- ✓ Identificar las deficiencias en el proceso de crédito en función del carácter, capacidad, capital y condiciones realizados por la empresa “JUAN PABLO MORI E.I.R.L.”.
- ✓ Conocer la liquidez de la empresa “JUAN PABLO MORI E.I.R.L.”
- ✓ Establecer el impacto entre el proceso de crédito en función del carácter, capacidad, capital y condiciones, y la liquidez de la empresa “JUAN PABLO MORI E.I.R.L.”

### **1.4. Limitaciones de la investigación**

#### **1.4.1. Limitaciones de Tiempo:**

La presente investigación comprendió el año 2013.

#### **1.4.2. Limitaciones de Espacio o Territorio:**

Se limitó a la empresa “JUAN PABLO MORI E.I.R.L.”, de la ciudad de Tarapoto.

#### **1.4.3. Limitaciones de Recursos:**

El presupuesto se limitó a la capacidad y disponibilidad de recursos financieros básicos y recursos tecnológicos por el investigador, para la realización del presente estudio de investigación.

#### **1.4.4. Limitaciones de Acceso a Información**

El investigador sólo tuvo acceso a información en horario de oficinas, o cuando dispusieron de tiempo los responsables de la gestión financiera de la empresa.

### **1.5. Hipótesis y variables de estudio**

#### **1.5.1. Hipótesis**

El proceso de crédito evaluado de acuerdo a las dimensiones es deficiente e impacta negativamente en la liquidez de la empresa “JUAN PABLO MORI E.I.R.L.”, durante el año 2013.

#### **Variables de Estudio:**

**Variable independiente:** Proceso de Crédito

**Variable dependiente:** Liquidez

### 1.5.2. Operacionalización

VARIABLES	DEFINICION CONCEPTUAL	DIMENSIONES	INDICADORES
<u>Independiente</u>	El proceso de crédito es la operación de entrega de un valor actual, sea dinero, mercancía o servicio, sobre la base de confianza, a cambio de un valor equivalente esperado en un futuro, pudiendo existir adicionalmente un interés pactado en un tiempo determinado.	<b>Carácter</b>	Historial de pagos en créditos. Reportes de créditos otorgados, los montos, Antigüedad de los mismos Situación de las deudas (si están al corriente o retrasados y por cuánto tiempo, etc.)
<b>Proceso de Crédito</b>		<b>Capacidad</b>	Reportes de simulación Capacidad de ingresos, Sueldos, gastos, profesión,
		<b>Capital</b>	Reportes de aparatos de línea blanca, automóviles, Poseedor de un mobiliario y objetos de uso personal.
		<b>Condiciones</b>	Reportes de tasas de interés de acuerdo al tiempo.
<u>Dependiente:</u>	La liquidez representa la cualidad de los activos para ser convertidos en dinero efectivo de forma inmediata sin pérdida significativa de su valor. De tal manera que cuanto más fácil es convertir un activo en dinero se dice que es más líquido.	<b>Ratios de Liquidez</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Razón Circulante</li> <li>- Razón de Efectivo</li> <li>- Razón de Efectivo a Pasivo Circulante</li> <li>- Rotación de Cuentas por Cobrar</li> <li>- Razón Periodo Promedio de Cobro</li> <li>- Ratio de Liquidez General</li> <li>- Ratio de Prueba Ácida</li> </ul>
<b>Liquidez</b>			

## **CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO**

### **2.1. Antecedentes del estudio del Problema**

**Autor:** Víctor Humberto Aguilar Pinedo

**Título:** Gestión de cuentas por cobrar y su incidencia en la liquidez de la empresa contratista corporación petrolera S.A.C. año 2012.

**Lugar:** Universidad San Martín de Porres

En esta investigación se planteó el siguiente objetivo general: Determinar de qué manera la gestión de cuentas por cobrar incide en la liquidez de la empresa contratista Corporación Petrolera S.A.C.

Llegando a las conclusiones siguientes:

- ✓ Corporación petrolera SAC, carece de una política de crédito eficiente, pues en la evaluación de los posibles clientes solo toma en cuenta el prestigio y la antigüedad en el mercado, más no se hace un estudio y seguimiento riguroso al comportamiento, que tienen los posibles clientes, en el cumplimiento con sus obligaciones con otros contratistas. Esto conlleva a que muchas veces Corporación Petrolera SAC, contrate a empresas, para que realicen esta labor, lo cual genera más gastos y esto afecta a la liquidez de la empresa.
- ✓ Corporación Petrolera SAC, no cuenta con una política de cobranza consistente, pues el plazo establecido para el pago de los clientes es de 45 días de acuerdo a contrato. Esto en parte es en teoría pues en la práctica no se da y la empresa no cuenta con un plan de contingencia para cubrir los gastos en que incurre por la demora en la aprobación de facturas. Este inconveniente se ve reflejado en los procedimientos burocráticos de aprobación de valorizaciones que tienen las operadoras petroleras en las diferentes etapas del proceso de revisión y aprobación de servicios realizados, por consiguiente afecta a la liquidez de la contratista Corporación Petrolera S.A.C.
- ✓ Corporación Petrolera S.A.C., cuenta para el año 2012 con un saldo negativo de capital de trabajo de más de 15 millones de soles lo que no le permite contar con un fondo de maniobra disponible para ejecutar las obras a las que la empresa se ha comprometido, de acuerdo a contratos suscritos con sus clientes por lo que la empresa se ve obligada a buscar financiamiento para cubrir este déficit de fondos.
- ✓ Debido a las tácticas dilatorias de aprobación de facturas y servicios ejecutados por parte de sus clientes potenciales, Corporación Petrolera SAC, se ve en la necesidad de buscar financiamiento externo a través del uso del factoring cuya

herramienta financiera le permite obtener liquidez a corto plazo para que la empresa logre cumplir con sus obligaciones ya pactadas pero esto va en desmedro de la liquidez pues la empresa que ofrece el uso del factoring cobra un interés que va en contra de la rentabilidad de la empresa.

**Autor:** Elsa Violeta Hidalgo Benito

**Título:** Influencia del control interno en la gestión de créditos y cobranzas en una empresa de servicios de pre-prensa digital en Lima-Cercado.

**Año:** 2010

**Lugar:** Universidad San Martín de Porres

En esta investigación se planteó el siguiente objetivo general: Determinar la influencia del Control Interno en el manejo de los ingresos de efectivo en una empresa de servicios de pre-prensa digital en Lima-Cercado.

Llegando a las conclusiones siguientes:

- ✓ La planificación del Control Interno comporta el desarrollo de una estrategia global en base al objetivo y alcance del encargo y la forma en que se espera que responda la organización de la empresa, lo que permitirá una buena administración en el área de créditos y cobranza; quedando probado que la adopción oportuna de medidas preventivas que adopten las empresas en estudio, permitirá mejorar los controles sobre créditos otorgados y acciones de cobranza.
- ✓ La Dirección de Control Interno tiene como misión gerenciar, administrar y planificar el sistema de control interno concebido como el principal instrumento de gestión, para medir y evaluar la eficiencia y eficacia de los diferentes procesos, encaminados al cumplimiento de objetivos y metas previstos en la misión para contribuir a la transparencia de la gestión, lo que favorecerá notablemente en el manejo de los ingresos de efectivo en las empresas, quedando probado que la eficiencia y eficaz Dirección de Control Interno favorecerá el manejo de los ingresos efectivo en el área de créditos y cobranzas.
- ✓ El Control Interno es un plan de organización donde se establece las políticas y procedimientos que persigue la entidad con el fin de salvaguardar los recursos con que cuenta, verificar la exactitud y veracidad de la información para promover la eficiencia en las operaciones y estimular la aplicación de las políticas para el logro de metas y objetivos programados; quedando probado que el establecimiento de procedimientos efectivos de control interno mantendrá la coherencia y armonía entre

las acciones propias de la función administrativa de la entidad de forma articulada con los objetivos, las estrategias y las políticas generadas por el subsistema del control estratégico, contribuyendo de esta manera a salvaguardar los activos en la empresa.

**Autor:** Willam Patricio Gualancañayllbay

**Título:** Proceso de créditos y cobranzas y su incidencia en la cartera vencida de la empresa “Hidrotecnología” de la ciudad de Ambato.

**Año:** 2012

**Lugar:** Universidad Técnica de Ambato - Ambato – Ecuador

En esta investigación se planteó el siguiente objetivo general: Diseñar un proceso de crédito y cobranza que permita mejorar la gestión crediticia y disminuir la cartera vencida de la empresa “Hidrotecnología” de la ciudad de Ambato.

Llegando a las conclusiones siguientes:

- ✓ El proceso de crédito y cobranza no es el adecuado dentro de la empresa porque no se cuenta con un proceso, guía que establezca que pasos se debe tomar en cuenta al momento de otorgar un crédito al cliente.
- ✓ La empresa no utiliza ningún proceso para medir la rentabilidad, tampoco utiliza indicadores financieros para medir la cartera vencida de clientes, el personal encargado registra las facturas atrasadas en folders, provocando retrasos en la recuperación de cartera y ocasionando inestabilidad financiera.
- ✓ Se concluye que diseñar un proceso de créditos y cobranzas para la organización permitirá reducir y prevenir el alto porcentaje de cartera vencida de la empresa “Hidrotecnología”.
- ✓ La empresa no tiene establecidos plazos de crédito para ningún monto otorgado a los clientes, es por esta razón del alto porcentaje de cartera vencida registrada en la organización.
- ✓ Un alto porcentaje de clientes no se acercan a la empresa a cancelar sus obligaciones de pago adquiridas con la empresa por olvido, porque la empresa no tiene establecidas políticas de crédito acorde a la organización y al mercado.
- ✓ Realizando las investigaciones del caso y usando métodos estadísticos de análisis se concluye que la implantación de un proceso de créditos y cobranzas permitirá disminuir el alto porcentaje de cartera de la empresa “Hidrotecnología” de la ciudad de Ambato.

**Autores:** Adriana González y Ederlys Vera

**Título:** Incidencia de la gestión de las cuentas por cobrar en la liquidez y rentabilidad de la empresa Hierros San Félix CA, periodo 2011.

**Lugar:** Universidad Nacional Experimental de Guayana – Guayana

En esta investigación se planteó el siguiente objetivo general: Evaluar la incidencia de la gestión de las cuentas por cobrar en la liquidez y rentabilidad de la empresa hierros San Félix, CA, periodo 2011.

Llegando a las conclusiones siguientes:

- ✓ No se llevan manuales de procedimientos, lo cual obstaculiza el buen desempeño de las funciones de los departamentos crédito y cobranza.
- ✓ Hay casos en que las cuentas por cobrar se vencen porque las facturas no son cobradas a tiempo.
- ✓ Por la demora de la cancelación de la factura la empresa no tiene medidas de presión para los clientes morosos.
- ✓ Existen límites de crédito con cifras de comunicación entre los departamentos de venta y cobranza.
- ✓ Se pudo observar que existe una falta de comunicación entre los departamentos de venta y cobranza.
- ✓ La empresa no maneja provisiones para cuentas incobrables.

**Autor:** Jhovanna Liz Banda Silva

**Título:** Evaluación y propuesta de acciones de control en la gestión de créditos y cobranzas para la empresa Droguería San Martin S.A.C.-Tarapoto, año 2012.

**Lugar:** Universidad Cesar Vallejo - Tarapoto – Perú

En esta investigación se planteó el siguiente objetivo general: Evaluar y proponer acciones de control en la gestión de créditos y cobranza para la empresa Droguería San Martin S.A.C. – Tarapoto, año 2012.

Llegando a las conclusiones siguientes:

- ✓ Los resultados obtenidos en la investigación, permitieron conocer el funcionamiento de las operaciones; se constató que no se ha elaborado procedimientos para la gestión de cobranza, ni tienen establecidas las líneas que orienten a la apropiada gestión en dicho proceso, lo que conlleva a la demora en la recuperación de las cuentas por cobrar, debido a que un sistema de crédito y cobranza corresponde al conjunto de procedimientos, normas y políticas financieras y contables orientadas a la administración maximizada de las cuentas por cobrar y

las cuentas por pagar relacionadas en la empresa, hecho que no se aplica en la empresa.

✓ El principal factor de deudas incobrables es la ausencia de supervisión o monitoreo del crédito al momento de emplear el ciclo crediticio, así como carecer de lineamientos elementales establecidos en las políticas de crédito, la aplicación de las “cinco C del crédito” y la adecuada política de cobranza, la empresa revela a la culminación del ejercicio 2001 deudas por S/. 1, 607,093.46 por cuentas por cobrar que son en su mayoría deudas que arrastran de años anteriores, aspecto que se ha convertido en una habitualidad, las que superan 30 días de atraso de cancelación de acuerdo a las políticas de crédito.

✓ La empresa no ha elaborado normas internas, manuales o reglamentos, lo que se refleja en los índices de cuentas por cobrar, el personal encargado del crédito y la cobranza posee limitaciones para desarrollar sus funciones ya que no cuentan con un manual de procedimientos de créditos, optando la gerencia por brindar instrucciones verbales, lo que ocasiona el accionar empírico al momento de fidelizar a los clientes.

✓ La propuesta, válida por la empresa permitirá su aplicación inmediata, conllevando a mejorar de las políticas de crédito y cobranzas, a fin que se constituya como instrumento de gestión orientado a minimizar riesgos y por consiguiente a la eficiencia y eficacia de los procesos internos.

**Autor:** Brady Williams GárateGárate

**Título:** Propuesta de Gestión de Créditos y Cobranza para disminuir la morosidad en la empresa estación de servicios Dávila E.I.R.L. de la ciudad de Moyobamba en el año 2012.

**Lugar:** Universidad Cesar Vallejo - Tarapoto – Perú

En esta investigación se planteó el siguiente objetivo general: Elaborar una propuesta de gestión de crédito y cobranza que permita disminuir la morosidad en la empresa estación de servicios Dávila EIRL de la ciudad de Moyobamba en el periodo 2012.

Llegando a las conclusiones siguientes:

✓ La empresa Estación de Servicio Dávila E.I.R.L. no ha definido por escrito normas, lineamientos, disposiciones o documentos internos, con las cuales se desarrollen los procesos de crédito y cobranza, además que el software que



utilizaban se encuentra desactualizado, por lo que las actividades realizadas de crédito y cobranza lo registran en un cuaderno de notas, estos motivos hacen que no se logre los resultados esperados, demostrándose en el alto índice de morosidad, en tal sentido se desprende que no existe una gestión de crédito y cobranza acorde a las necesidades de la organización.

✓ “ESTACION DE SERVICIOS DÁVILA E.I.R.L”, tiene como política no escrita que el área administrativa realice el cobro de las deudas a los clientes. Esta política si bien la utilizan muchas empresas en el medio, se convierte en un alto riesgo para manejar de manera eficiente la cobranza, cuando dicha política no está acompañada de una buena gestión.

✓ Con relación al diagnóstico de la situación de crédito y cobranza se corroboró que no existe procedimientos definidos para realizarlos, ni se tienen establecidas las líneas que orienten a una buena gestión de dichos procesos, no se utilizan herramientas adecuadas para la evaluación de solicitudes de crédito, no existe una administración definida de la cobranza, lo que conlleva a la entrega de créditos con riesgo de incobrabilidad, por ende la demora y poca recuperación de las cuentas por cobrar.

✓ Comprobamos la existencia de riesgos operativos que afectan los procesos de crédito y cobranza, siendo estos la causa de ineficiencia operativa y de la falta de liquidez en la empresa.

✓ Se conoció que la empresa Estación de Servicio Dávila E.I.R.L., cuenta con un 45% de morosidad del total de créditos otorgados en el año 2012, el cual ha aumentado con respecto al año anterior, demostrándose que es necesario realizar cambios drásticos para el beneficio de la organización.

✓ Por los motivos antes expuestos, el análisis realizado y viendo las necesidades de mejorar la situación económica de la empresa, se dispone a elaborar una propuesta de gestión de crédito y cobranza para la empresa Estación de Servicio Dávila E.I.R.L. ubicada en la ciudad de Moyobamba, con el propósito de establecer directrices para los procedimientos de crédito y cobranza, así como para el manejo de todas las actividades.

## **2.2. Bases teóricas**

### **NIC 01 (Normas Internacionales de Contabilidad 01 – Presentación de Estados Financieros)**

El objetivo de esta Norma consiste en establecer las bases para la presentación de los estados financieros con propósitos de información general, a fin de asegurar que los mismos sean comparables, tanto con los estados financieros de la misma entidad correspondientes a periodos anteriores, como con los de otras entidades diferentes.

Para alcanzar dicho objetivo, esta Norma establece, en primer lugar, requisitos generales para la presentación de los estados financieros y, a continuación, ofrece directrices para determinar su estructura, a la vez que fija los requisitos mínimos sobre su contenido. Los estados financieros reflejarán razonablemente, la situación, el desempeño financiero y los flujos de efectivo de la entidad. En la práctica totalidad de los casos, la presentación razonable se alcanzará cumpliendo con las NIIF aplicables.

Toda entidad cuyos estados financieros cumplan las NIIF efectuará, en las notas, una declaración, explícita y sin reservas, de dicho cumplimiento. En los estados financieros no se declarará que se cumplen las NIIF a menos que aquellos cumplan con todos los requisitos de éstas.

Al elaborar los estados financieros, la gerencia evaluará la capacidad que tiene la entidad para continuar en funcionamiento. Los estados financieros se elaborarán bajo la hipótesis de negocio en marcha, a menos que la gerencia pretenda liquidar la entidad o cesar en su actividad, o bien no exista otra alternativa más realista que proceder de una de estas formas. Cuando la gerencia, al realizar esta evaluación, sea consciente de la existencia de incertidumbres importantes, relativas a eventos o condiciones que puedan aportar dudas significativas sobre la posibilidad de que la entidad siga funcionando normalmente, procederá a revelarlas en los estados financieros.

La presentación y clasificación de las partidas en los estados financieros se

conservará de un periodo a otro, a menos que:

Cada clase de partidas similares, que posea la suficiente importancia relativa, deberá ser presentada por separado en los estados financieros. Las partidas de naturaleza o función distinta deberán presentarse separadamente, a menos que no sean materiales. Materialidad (o importancia relativa). Las omisiones o inexactitudes de partidas son materiales (o tienen importancia relativa) si pueden, individualmente o en su conjunto, influir en las decisiones económicas tomadas por los usuarios con base en los estados financieros. La materialidad dependerá de la magnitud y la naturaleza de la omisión o inexactitud, enjuiciada en función de las circunstancias particulares en que se hayan producido. La magnitud o la naturaleza de la partida, o una combinación de ambas, podría ser el factor determinante. Si una partida concreta no fuese material o no tuviera importancia relativa por sí sola, se agregará con otras partidas, ya sea en el cuerpo de los estados financieros o en las notas. Una partida que no tenga la suficiente materialidad o importancia relativa como para requerir presentación separada en los estados financieros puede, sin embargo, tenerla para ser presentada por separado en las notas.

No se compensarán activos con pasivos, ni ingresos con gastos, salvo cuando la compensación sea requerida o esté permitida por alguna Norma o Interpretación.

A menos que una Norma o Interpretación permitan o requiera otra cosa, la información comparativa, respecto del periodo anterior, se presentará para toda clase de información cuantitativa incluida en los estados financieros. La información comparativa deberá incluirse también en la información de tipo descriptivo y narrativo, siempre que ello sea relevante para la adecuada comprensión de los estados financieros del periodo corriente.

Los estados financieros estarán claramente identificados, y se deben distinguir de cualquier otra información publicada en el mismo documento. Los estados financieros se elaborarán con una periodicidad que será, como mínimo, anual.

La entidad presentará sus activos corrientes y no corrientes, así como sus pasivos corrientes y no corrientes, como categorías separadas dentro del balance, excepto cuando la presentación basada en el grado de liquidez proporcione, una información relevante que sea más fiable.

Todas las partidas de ingreso o de gasto reconocidas en el periodo, se incluirán en el resultado del mismo, a menos que una Norma o una Interpretación establezca lo

contrario.

Los elementos relacionados directamente con la medida de la situación financiera son los activos, los pasivos y el patrimonio neto. Se definen como sigue:

- a) Un activo es un recurso controlado por la entidad como resultado de sucesos pasados, del que la entidad espera obtener, en el futuro, beneficios económicos.
- b) Un pasivo es una obligación presente de la empresa, surgida a raíz de sucesos pasados, al vencimiento de la cual, y para cancelarla, la entidad espera desprenderse de recursos que incorporan beneficios económicos.
- c) Patrimonio neto es la parte residual de los activos de la empresa, una vez deducidos todos sus pasivos.

Las definiciones de activo, pasivo y patrimonio neto, identifican sus características esenciales, pero no pretenden especificar las condiciones a cumplir para que tales elementos se reconozcan en el balance.

### **NIC 18 (Normas Internacionales de Contabilidad 18 – Ingresos de Actividades Ordinarias)**

Define el ingreso de actividades ordinarias y requiere que se lo mida por el valor razonable de la contraprestación, recibida o por recibir, teniendo en cuenta el importe de cualesquiera descuentos comerciales y rebajas por volumen de ventas que sean practicados por la entidad. Una entidad lleva a cabo, en el curso de sus actividades ordinarias, otras transacciones que no generan ingresos de actividades ordinarias sino que son accesorias con respecto a las actividades principales que generan estos ingresos. Una entidad presentará los resultados de estas transacciones compensando los ingresos con los gastos relacionados que genere la misma operación, siempre que dicha presentación refleje el fondo de la transacción u otro suceso. Por ejemplo:

- a) Una entidad presentará las ganancias y pérdidas por la disposición de activos no corrientes, incluyendo inversiones y activos de operación, deduciendo del importe recibido por dicha disposición el importe en libros del activo y los gastos de venta correspondientes;
- b) Una entidad podrá compensar los desembolsos relativos a las provisiones reconocidas de acuerdo con la NIC 37 Provisiones, Pasivos Contingentes y

Activos Contingentes, que hayan sido reembolsados a la entidad como consecuencia de un acuerdo contractual con otra parte (por ejemplo, un acuerdo de garantía de productos cubierto por un proveedor) con los reembolsos relacionados.

Además, una entidad presentará en términos netos las ganancias y pérdidas que procedan de un grupo de transacciones similares, por ejemplo las ganancias y pérdidas por diferencias de cambio, o las derivadas de instrumentos financieros mantenidos para negociar. Sin embargo, una entidad presentará estas ganancias y pérdidas por separado si tienen importancia relativa. Frecuencia de la información

Una entidad presentará un juego completo de estados financieros (incluyendo información comparativa) al menos anualmente. Cuando una entidad cambie el cierre del periodo sobre el que informa y presente los estados financieros para un periodo contable superior o inferior a un año, revelará, además del periodo cubierto por los estados financieros:

- a) La razón para utilizar un periodo de duración inferior o superior;
- b) El hecho de que los importes presentados en los estados financieros no son totalmente comparables.

Normalmente, una entidad prepara, de forma coherente en el tiempo, estados financieros que comprenden un periodo anual. No obstante, determinadas entidades prefieren informar, por razones prácticas, sobre periodos de 52 semanas.

Esta Norma no prohíbe esta práctica.

### **Información comparativa**

A menos que las NIIF permitan o requieran otra cosa, una entidad revelará información comparativa respecto del periodo anterior para todos los importes incluidos en los estados financieros sin formación comparativa para la información descriptiva y narrativa, cuando esto sea relevante para la comprensión de los estados financieros del periodo corriente.

Una entidad que revele información comparativa presentará, como mínimo, dos estados de situación financiera, dos de cada uno de los restantes estados, y las notas relacionadas. Cuando una entidad aplique una política contable retroactivamente realice una re expresión retroactiva departidas en sus estados financieros, o cuando reclasifique partidas en sus estados financieros, presentará,

como mínimo, tres estados de situación financiera, dos de cada uno de los restantes estados, y las notas relacionadas. Una entidad presentará estados de situación financiera:

- a) Al cierre del periodo corriente,
- b) Al cierre del periodo anterior (que es el mismo que el del comienzo del periodo corriente),
- c) Al principio del primer periodo comparativo.

En algunos casos, la información narrativa proporcionada en los estados financieros de periodo(s) anterior(es) continúa siendo relevante en el periodo actual. Por ejemplo, una entidad revelará en el periodo corriente detalles de una disputa legal cuyo resultado era incierto al final del periodo inmediatamente anterior y que todavía debe resolverse. Los usuarios se beneficiarán al conocer que la incertidumbre existía ya al final del periodo inmediatamente anterior al que se informa, así como los pasos dados durante el periodo para resolverla.

Cuando la entidad modifique la presentación o la clasificación de partidas en sus estados financieros, también reclasificará los importes comparativos, a menos que resulte impracticable hacerlo.

Cuando la entidad reclasifique los importes comparativos, revelará:

- a) La naturaleza de la reclasificación;
- b) El importe de cada partida o grupo de partidas que se han reclasificado;
- c) La razón de la reclasificación.

Cuando la reclasificación de los importes comparativos sea impracticable, la entidad revelará:

- a) La razón para no reclasificar los importes;
- b) La naturaleza de los ajustes que tendrían que haberse efectuado si los importes hubieran sido reclasificados.

El mejoramiento de la comparabilidad de la información entre periodos ayuda a los usuarios en la toma de decisiones económicas, sobre todo al permitir la evaluación de tendencias en la información financiera con propósitos predictivos.

En algunas circunstancias, la reclasificación de la información comparativa de periodos anteriores concretos para conseguir la comparabilidad con las cifras del periodo corriente es impracticable.

Por ejemplo, una entidad puede no haber calculado algunos datos en periodos anteriores, de una manera que permita su reclasificación y la reproducción de la información es, por tanto, impracticable.

## **CRÉDITO**

En la actualidad, el crédito se presenta en distintos aspectos; uno de los más importantes es como proceso administrativo básico dentro del marco de la administración moderna. Cada una de las áreas y funciones que integran la empresa, es individualmente un proceso administrativo con sus características, técnicas y procedimientos propios.

La Gestión de crédito es actualmente una herramienta administrativa fundamental para la existencia y desarrollo de las empresas. Desde el punto de vista de los planes mercadotécnicos de la organización, permite aumentar los volúmenes de venta y producción, y reduce considerablemente con ello el costo unitario de los bienes y servicios producidos; además, mediante la división del pago de ellos por parte del consumidor, permite que nuevos sectores socioeconómicos de la población se integren al mercado consumidor.

La gestión de crédito corresponde al área administrativa y financiera de la empresa, y jerárquicamente pertenece a ella; pero por lo que respecta a sus relaciones funcionales, coordina fundamentalmente con la administración de ventas y se relaciona, por lo tanto, con el área mercadotécnico.

### **Funciones que integran la mercadotecnia**

La mercadotecnia está integrada por las funciones siguientes:

1. Investigación de mercados.
2. Diseño de productos o servicios.
3. Diseño de envases y empaques.
4. Análisis y establecimientos de marcas.
5. Canales de distribución.
6. Administración de ventas.
7. Publicidad.

8. Promoción de ventas.

9. Relaciones públicas.

Este nuevo concepto surgió debido a que actualmente la administración de ventas tiene la necesidad de contar con el auxilio del crédito para lograr la venta de los productos y servicios, pues como se sabe, en casi todas las empresas las ventas a crédito representan el más alto porcentaje de su total de ventas anuales, y si una firma prescindiera del crédito, esto bastaría para sacarla del mercado o hacerla perder considerablemente la posición que en el tenga. **Villaseñor Fuente, E. (2002).**

## **FASES**

### **• Fase Mecánica**

Construcción o estructuración, la cual se subdivide en tres elementos:

**Previsión.** Consiste en determinar técnicamente lo que se desea lograr por medio de un organismo; investigar y evaluar las condiciones que en un futuro habrá de encontrar el mencionado organismo, hasta determinar el curso de acción a seguir más adecuado.

- a) Objetivos. En esta etapa se fijan las metas o fines que la empresa persigue.
- b) Investigaciones. Etapa que comprende la obtención, suma y análisis de datos y elementos necesarios, tanto internos como externos, cualitativos, cuantitativos y descriptivos, para reunir la información indispensable.
- c) Cursos alternativos de acción. Etapa de adaptación genérica a los fines propuestos, de los datos y elementos encontrados, para conocer cuántas posibilidades de acción existen y cual conviene más ante una realidad y una situación específicas.

**Planeación.** Consiste en establecer el curso específico de acción a seguir, determinando los principios que lo habrán de regir; la continuidad de operaciones necesarias para realizarlo y la fijación de tiempos, unidades, etc., necesarios para su realización. Comprende las cinco etapas siguientes:

- a) Políticas. Reglas establecidas para guiar la acción.
- b) Procedimientos. Secuencia de operaciones, métodos o pasos lógicos con los que se inicia, desarrolla, controla y termina cualquier acción rutinaria.
- c) Programas. Fijación de los tiempos requeridos para cada acción o tarea.



- d) Presupuestos. Son la guía o el programa que precisa unidades, costos, diversos tipos de pronósticos, etc.
- e) Pronósticos. Comprenden la predicción de hechos y resultados probables con base en la investigación y experiencia.

**Organización.** Establece la estructura técnica de las relaciones que debe haber entre las jerarquías, funciones y obligaciones individuales, necesarias para la mayor eficiencia de una organización. De este concepto se desprenden claramente tres etapas:

- a) Funciones. Estas implican el análisis y la determinación de cómo deben dividirse las grandes áreas que integran la organización de sus actividades especializadas, necesarias para llegar al objetivo propuesto.
- b) Jerarquías. Consisten en el establecimiento de la autoridad y la responsabilidad correspondientes a cada nivel.
- c) Obligaciones. Las específicas a cada unidad de trabajo, susceptibles de ser desarrolladas por una persona.

#### • Fase Dinámica

De lo constructivo a lo operativo.

Esta fase está integrada por los tres elementos siguientes:

**Integración.** Consiste en los procedimientos para dar a la organización los medios necesarios que la mecánica administrativa requiere para un eficaz funcionamiento, seleccionándolos, introduciéndolos, articulándolos y buscando su más alto desarrollo. La integración comprende los elementos materiales, las personas y, sobre todo, los elementos administrativos y de mando. Conforme a la definición, la integración abarca:

- a) Selección. Comprende el conjunto de técnicas para encontrar y escoger los elementos necesarios.
- b) Introducción. Obtención de una mejor y más rápida articulación de los nuevos elementos dentro de la organización.
- c) Desarrollo. Los elementos pertenecientes a una organización buscan progresar y mejorar para satisfacer sus necesidades. Esta etapa estudia los sistemas idóneos para lograrlo dentro de cada organización.
- d) Integración. Coordinación e interrelación de los elementos humanos y mecánicos

que integran la organización.

**Dirección.** Impulso, coordinación y vigilancia de las acciones de cada miembro y grupo de una organización, con la finalidad de que el conjunto de todas ellas realice, en la forma más eficaz, los planes señalados. Comprende las tres etapas siguientes:

- a) Autoridad o mando. Principio del que deriva toda la administración; implica las reglas y los sistemas para delegarlo y ejercerlo.
- b) Comunicación. Sistema nervioso de la organización; da a conocer a la dirección todos los elementos e informes necesarios, y de ella parten hacia cada órgano o célula las órdenes de acción necesarias, debidamente coordinadas.
- c) Supervisión. Última función de la administración, cuyo cometido es vigilar que las cosas se realicen tal y como se había planeado y ordenado.

**Control.** Implantación de sistemas que permiten medir los logros pasados y actuales en relación con los deseados, a fin de saber si se ha obtenido lo que se esperaba, y de corregir, mejorar y formular nuevos planes. Comprende las etapas siguientes:

- a) Establecimiento de normas. Las reglas adecuadas que permitan hacer la comparación, fundamento de todo control.
- b) Operación de los controles. Función que corresponde a los especialistas en cada una de ellas.
- c) Interpretación de resultados. Esta función administrativa constituye un elemento de planeación y requiere de preparación y experiencia. **Villaseñor Fuente, E. (2002).**

## CRÉDITO

El término crédito proviene del latín *creditum*, de *credere*, tener confianza. Aun cuando no existe una definición generalmente aceptada, podemos definir la operación de crédito como "la entrega de un valor actual, sea dinero, mercancía o servicio, sobre la base de confianza, a cambio de un valor equivalente esperado en un futuro, pudiendo existir adicionalmente un interés pactado".

Etimológica y comúnmente, crédito equivale a confianza. Esta es, en efecto, la base de aquel, aunque al mismo tiempo implica un riesgo.

Hay crédito siempre que exista un contrato a término (verbal o escrito); esto es, un contrato que engendre obligaciones cuya ejecución sea diferida para una de las

partes en lugar de exigirla a esta inmediatamente. Por eso en su acepción jurídica el crédito es una promesa de pago que establece un vínculo jurídico entre el deudor y el acreedor. Por una parte, el deudor tiene la obligación de pagar, y por otra, el acreedor tiene derecho de reclamar el pago.

- **Importancia del Crédito**

En la actualidad, el crédito es de importancia vital para la economía de todos los países y de todas las empresas, ya que su utilización adecuada produce, entre otros beneficios, los siguientes:

- a) Aumento de los volúmenes de venta.
- b) Incremento de la producción de bienes y servicios y, como consecuencia, una disminución de los costos unitarios.
- c) Elevación del consumo, al permitir que determinados sectores socioeconómicos adquieran bienes y servicios que no estarían a su alcance si tuvieran que pagarlos de contado.
- d) Creación de más fuentes de trabajo, mediante nuevas empresas y ampliación de las ya existentes.
- e) Fomento del uso de todo tipo de servicios y adquisición de bienes, con plazos largos para pagarlos.
- f) Desarrollo tecnológico, favorecido indirectamente al incrementarse los volúmenes de venta.
- g) Ampliación y apertura de nuevos mercados, al dotar de poder de compra a importantes sectores de la población.

- **Clasificación del Crédito y la Actividad Crediticia**

- **Clasificación del crédito:**

Debido a la diversidad de operaciones en que se utiliza el crédito, a las circunstancias y variantes de cada una, y a las múltiples actividades para las que se emplea, se hace necesario establecer clasificaciones que faciliten su investigación, estudio y práctica.

El crédito supone un capital existente por parte del otorgante (prestamistas, acreedores, proveedores), y una garantía de restitución por parte del prestatario, deudor o cliente. Esta garantía puede ser moral (cualidades personales, honradez y trabajo) o real (bienes muebles o inmuebles).

### ✓ **Clasificación del Crédito según su uso**

**Crédito de inversión.** Este tipo de crédito puede definirse como aquel que se otorga en especial con objeto de colocar capitales en manos de terceros, para recuperarlos en fecha distante de aquella en que se hizo la prestación, percibiendo adicionalmente un determinado interés. Dentro del crédito de inversión quedan clasificadas las cantidades entregadas con garantía hipotecaria, las inversiones en bonos, en cuenta corriente con intereses, etc.

**Crédito bancario.** Básicamente, una institución bancaria es una empresa creada para comerciar con el crédito. Decimos básicamente porque, además de las operaciones de crédito, este tipo de instituciones realiza otras (por ejemplo, manejo de cuenta de cheques, custodia de valores, operaciones de cambio de moneda, etc.) que no pueden catalogarse como la verdadera base de la actividad bancaria.

El objeto principal del crédito bancario es hacer funcionar las actividades de producción, distribución y consumo.

**Crédito entre comerciantes.** Por crédito entre comerciantes debe entenderse aquel en que uno de los bienes que da inicio a la operación de crédito está constituido por mercancía o servicios, donde no se incluye en las operaciones de préstamos hechas en dinero o títulos de crédito.

**Crédito al consumidor.** Es el que una empresa concede a su clientela al entregarle productos o servicios a cambio de recibir su valor, con o sin interés pactado u oculto, en una fecha futura y no en el acto de la entrega del bien o la prestación del servicio.

### ✓ **Clasificación del Crédito en Atención a las Condiciones de Pago**

**Crédito normal o contado comercial.** Se nombra así al crédito pactado cuando el deudor conviene en liquidar lo comprado en un periodo de 30 días (en ocasiones el plazo varía a 60 y 90 días). Tiene como característica especial la inexistencia de un interés aceptado, y casi nunca lo respaldan títulos de crédito.

**Crédito a plazos.** Consiste, como su nombre lo indica, en dividir el vencimiento de una obligación nacida de la adquisición, compra o uso de un bien o servicio, en varias partes con fechas de vencimiento distantes, separadas entre sí por iguales periodos

de tiempo. Se produce este tipo de crédito cuando el consumidor final o usuario adquiere bienes o servicios de un valor elevado cuyo pago total de inmediato o en un corto periodo de tiempo hace difícil o imposible generar la operación (automóviles, línea blanca, terrenos, etc.).

**Crédito fijo con límite renovable o revolving.** Esta moderna concepción crediticia fija al deudor un límite de crédito para las compras o adquisiciones que puede realizar; el crédito concedido se satura cuando el valor de los bienes o servicios adquiridos por el cliente llega al límite autorizado o prefijado, y la cuenta queda cerrada para más adquisiciones hasta que el deudor efectúa un pago; a partir de este, vuelve a quedar abierta la cuenta por el mismo valor del pago efectuado. Normalmente este tipo de cuentas tienen periodos cortos de vencimiento (30, 60 y 90 días, y en casos excepcionales, 180 días).

**Crédito garantizado.** Según este sistema, el crédito concedido previo análisis del deudor llega hasta determinado límite y, mientras la cuenta no lo sobrepase, el cobro de la cantidad adecuada queda totalmente garantizado.

#### ✓ **Clasificación del crédito por el Sujeto**

**Crédito público.** El crédito público es para uso del Estado. Comprende todos los créditos otorgados a instituciones gubernamentales, a los estados y municipios, y al gobierno federal. El crédito público, en cualquier aspecto, por lo general se considera con poco o ningún riesgo.

**Crédito privado.** Se considera crédito privado el que otorgan o ejercen los particulares; su manejo y ejecución están reglamentados por la ley, y regidos por las condiciones operativas y de mercado.

**Crédito mixto.** Es la combinación y concurrencia de los dos tipos de crédito descritos en líneas anteriores. **Villaseñor Fuente, E. (2002).**

#### • **Políticas de Crédito**

Una política puede definirse como un curso general de acción para situaciones concurrentes, encaminada a alcanzar los objetivos establecidos. En otras palabras, es una regla que norma la actuación y que, acatándola, permite lograr los fines propuestos. Las empresas comerciales trazan políticas que se aplican a las actividades de la firma considerada como un todo, otras a las actividades de las

divisiones, otras más a un solo departamento, y algunas a una función en particular.

Las políticas de crédito se aplican a las actividades de su propio departamento en la ejecución de sus funciones (para la empresa en su conjunto), las cuales vienen a establecer un marco de trabajo y una guía para la toma de decisiones, en forma consistente, encaminadas hacia el logro de los fines establecidos por la empresa para la función de crédito.

Toda empresa que efectué ventas a crédito debe establecer y mantener actualizada una política de crédito, a fin de que las decisiones individuales en este aspecto sigan un patrón consistente con las finalidades y políticas globales. En sentido estricto, solo una compañía que efectué todas sus ventas de contado puede permitirse no tener una política de crédito. **Villaseñor Fuente, E. (2002).**

## **EL DEPARTAMENTO DE CRÉDITO**

### **• Organización**

Para comprender que es organización, intentemos definirla.

Es la comprensión de la determinación y enumeración de las actividades necesarias para lograr los objetivos de la empresa; la agrupación de estas actividades, la asignación de tales grupos de actividades a un ejecutivo; la delegación de autoridad para llevarlas a cabo, y las medidas para coordinar las relaciones de autoridad horizontal y vertical en la estructura organizadora.

La organización debe ajustarse a la tarea, y no al contrario; debe reflejar, además, cualquier obligación y limitación impuesta al ejecutivo. A fin hacer más clara y comprensible la definición anterior, aclaremos a continuación el significado de sus elementos básicos: función, jerarquía, organigrama y comunicación.

### **✓ Función**

Dentro de la organización, las funciones son el agrupamiento de las principales unidades de trabajo, o sea la reunión lógica y armónica de actividades afines. Una función es identificable también con el nombre de departamento, o como unidad administrativa

### **✓ Jerarquía**

Jerarquía es el grado de mando o autoridad que posee un puesto dentro del organigrama.

## ✓ **Organigrama**

Organigrama es la estructura funcional de la empresa, el sostén de la organización y el lugar donde se desarrollan los trabajos realizados por las diversas funciones que la componen. También es una especie de radiografía de la empresa, cuya importancia se equipara a la del esqueleto en el cuerpo humano.

## ✓ **Comunicación**

El concepto de comunicación implica las relaciones existentes entre un centro emisor y un centro receptor a través de un canal o línea de comunicación. En el organigrama se establecen tres grandes tipos de comunicaciones:

- a) Verticales descendentes.** Son las órdenes de jefes a subordinados y que entrañan la modificación de una situación; hacer, no hacer, o dejar de hacer.
- b) Verticales ascendentes.** Informes de órdenes cumplidas de subordinados a jefes. También pueden contener consultas, sugerencias, aclaraciones, explicaciones, etc.
- c) Horizontales.** Se dan en un mismo nivel y su finalidad es exclusivamente de información o coordinación.

## • **Relaciones con otros Departamentos**

El departamento de crédito, como parte de un todo (empresa), no puede desempeñar su función aislado y sin la relación adecuada con los demás departamentos y actividades que integran la empresa. Se deberán establecer claramente las líneas funcionales de relación interdepartamental, así como los canales adecuados de comunicación que faciliten esa interrelación. El departamento de crédito tiene una relación funcional con todos los departamentos de la empresa; con algunos de ellos ésta relación es continua y reviste gran importancia; con otros, es ocasional y de menor importancia, pero en ambos casos el no atender y establecer adecuadamente esa relación ocasiona a la empresa conflictos y pérdidas considerables.

## ✓ **Colaboración entre el Departamento de Crédito y el de Ventas**

El departamento de crédito se encuentra en situación adecuada para brindar una valiosa ayuda al de ventas. A continuación señalamos algunas de las formas en que puede realizarlo:

1. El conocimiento y la información que el departamento de crédito y cobranza posee sobre la situación económica de los clientes, deben emplearse para concentrar el esfuerzo de ventas en aquellos clientes que representan un riesgo de crédito favorable y evitar la gestión de ventas aquellos clientes que pudieran convertirse en fuente de pérdida por cuentas malas.

2. El conocimiento y la información que el departamento de crédito y cobranza tiene acerca del giro de sus clientes pueden ser utilizados por el departamento de ventas, sugiriéndole cuando y en que territorios debe aplicar su gestión de ventas.
3. La información oportuna al departamento de ventas de aquellos clientes cuyo potencial de consumo sea superior al que realizan con nuestra empresa y el cumplimiento de cuya obligación crediticia haya sido adecuado, así como el de aquellos clientes que manejaron su cuenta satisfactoriamente y a la fecha se encuentre saldada, sin haber efectuado nuevas compras.
4. Con frecuencia, el departamento de crédito y cobranza establece estrechas y cordiales relaciones con los clientes al facilitarles información crediticia.
5. Como el departamento de crédito y cobranza tiene a su cargo el cobro de las cuentas de los clientes, el tacto y la comprensión con el cliente en el desarrollo de esta función, contribuye a mantener relaciones cordiales con los clientes y conservarlos como tales.

#### ✓ **Colaboración entre el Departamento de Ventas y el de Crédito**

Naturalmente, la colaboración no debe ser unilateral. El departamento de ventas es una de las fuentes primarias de información para el departamento de crédito. El vendedor visita con frecuencia al cliente y puede facilitar información así, el vendedor puede informar al departamento de crédito sobre cuestiones tales como:

1. Como se usaran los artículos por vender.
2. Estado del equipo y las instalaciones del cliente.
3. El grado de recursos del cliente y cualquier cambio reciente, tal como la construcción de adiciones a la fábrica, nuevos productos, inversiones sustanciales en equipo, cambios en la administración, etc.
4. El estado de inventarios del cliente.
5. Cualquier situación anormal, como paro de labores por huelga, escasez o dificultad para obtener materias primas, comentarios negativos de otros proveedores, etc.
6. Su opinión en cuanto a la honradez y capacidad de la administración.
7. En condiciones especiales, el vendedor puede obtener del cliente información crediticia: referencias, estados financieros, etc.

#### • **Entrenamiento y Capacitación del Personal de Crédito**

Una de las responsabilidades básicas de cualquier ejecutivo o gerente de área es la de contar con personal bien calificado para cada tipo de puesto, por lo que proporcionará al departamento de personal un informe de las características exigidas para cada uno



de ellos (expresadas en las especificaciones de puesto); pero, aun cuando se lograra el candidato ideal, sabemos que por un sinnúmero de factores tales como cambios de los sistemas, desarrollo de la tecnología, etc., las personas deben actualizar constantemente sus conocimientos. Por otra parte, debemos preparar a nuestro personal y desarrollarlo para que este en posibilidad de mejorar dentro de la organización, escalando puestos de mayor nivel al perfeccionar sus conocimientos, pericias y capacidades. **Villaseñor Fuente, E. (2002).**

#### ✓ **Necesidad del Adiestramiento en Crédito y Cobranza**

El estudio y análisis de las funciones del departamento de crédito nos demuestra cuán real es la necesidad de cierto tipo de entrenamiento, así como las áreas y temas que debe cubrir, no solo con la finalidad de adaptar a los nuevos empleados, sino también para mejorar la capacidad de los miembros experimentados del departamento. Si el departamento de crédito quiere mantener el mismo nivel de desarrollo de los demás departamentos de la empresa, debe adoptar y adaptar un programa de adiestramiento adecuado.

Es muy importante el desarrollo ejecutivo dentro de la empresa, pero no lo es menos el entrenamiento sólido y especializado en materia de crédito (y las disciplinas concurrentes) en los niveles inferiores.

La capacitación en cuanto a elementos de contabilidad, análisis de estados financieros, relaciones humanas, relaciones públicas y otras materias similares, da una base sólida para un entrenamiento superior.

#### ✓ **Capacitación en el Puesto**

Actualmente, algunos ejecutivos de crédito piensan que la única forma de capacitar al nuevo personal es solamente sobre la marcha, o sea a través del trabajo cotidiano. Creen sinceramente que el único entrenamiento benéfico es la experiencia en el puesto. Conforme a lo anterior, el personal en adiestramiento empieza por desempeñar tareas rutinarias; una vez que ha dominado una función específica, estará en situación de avanzar hacia un puesto de mayores responsabilidades, y este proceso continúa hasta ser promovido a un puesto de supervisión o gerencia. **Villaseñor Fuente, E. (2002).**

## **EL CRÉDITO**

### **• El Riesgo en el Otorgamiento del Crédito**

Como ya lo hemos enunciado, otorgar crédito forzosamente implica riesgo. Por ello, al formular las políticas y los procedimientos para establecer las condiciones respectivas, la gerencia general de crédito debe tomar en cuenta una serie de consideraciones básicas.

En primer Lugar, se debe establecer y determinar con toda claridad el grado o la medida de riesgo otorgable por la empresa y que su propia situación le permita aceptar.

En segundo, la comprobación a que deberá sujetarse cada solicitante de crédito.

En tercero, la gerencia de crédito debe analizar la información obtenida en su investigación, con objeto de establecer la validez del crédito del solicitante.

Por último, el gerente de crédito (o la persona a quien se confiera la responsabilidad de aprobar los créditos) debe decidir si la solicitud en cuestión se aprueba o se rechaza.

### **✓ Carácter tangible de los riesgos de crédito**

El riesgo en el crédito debe ser reconocido y valuado no como una condición vaga y general, sino como un conjunto de circunstancias tangibles bajo la forma de una persona física o de una empresa. En esencia, cada entidad solicitante de crédito constituye un riesgo. Las numerosas circunstancias individuales de una persona o negociación determinan el rechazo o la aceptación en el proceso de la corriente de transacciones crediticias.

### **✓ Problemas que deben plantearse y resolverse para determinar un riesgo**

Una de las principales funciones de la gerencia de crédito es analizar y determinar el grado de aceptación o cantidad de riesgo en cada caso individual. Al considerar una cuenta nueva o la ampliación del límite de crédito establecido, cada caso obliga a tomar tres tipos de decisiones, implícitas en las respuestas a las siguientes cuestiones:

1. ¿Es el riesgo en cuestión lo suficientemente aceptable como para asumirse en su totalidad?
2. Si el riesgo por aceptar es satisfactorio de acuerdo con las políticas y los procedimientos de la empresa, ¿hasta qué extensión debe otorgarse?
3. ¿Bajo qué condiciones y términos será otorgado el crédito y a que extensión?

Estas son las tres consideraciones básicas que debe plantearse la persona encargada de otorgar un crédito, previa valoración del riesgo.

#### ✓ **Valuación del riesgo de crédito**

La valuación o medición del riesgo del crédito se hace en función de ciertos conceptos y estándares, porque el riesgo crece por falta de interés o por incapacidad del deudor para pagar; todo factor que influya sobre estos dos conjuntos de circunstancias, disposición y capacidad para pagar, debe formar parte del escrutinio en la investigación; cualquier prueba que pueda obtenerse al respecto deberá estudiarse. Una de las partes más importantes del trabajo del funcionario de crédito es aceptar riesgos calculados. Por ello debe formarse un sexto sentido para advertir el riesgo, y una habilidad especial para medirlo y valorarlo. Tras establecer hasta cierto límite el grado de riesgo que implica extender crédito al solicitante, la gerencia de crédito debe también considerar la ganancia potencial del negocio del solicitante, antes de decidir si extiende o rechaza el crédito solicitado, y bajo qué condiciones deberá extenderse.

### **PROCESO DEL CREDITO**

#### ✓ **Factores básicos que determinan el riesgo de crédito**

Los principales factores que deben tomarse en consideración para decidir si un crédito se otorga o no, son porque cantidad y en qué términos y condiciones están comprendidos en lo que comúnmente se conocen como las 4 C del crédito.

#### ❖ **Carácter**

El carácter en un riesgo de crédito, comprende el conjunto de cualidades del sujeto que lo hacen querer pagar al vencimiento de una deuda. Carácter de crédito y carácter moral o reputación social, no son necesariamente sinónimos, aunque normalmente se relacionan entre sí.

El carácter de un individuo es el agregado de las cualidades morales y mentales que lo identifican. Se dice que una persona tiene carácter cuando está gobernada por un alto sentido de lo moralmente correcto. La honradez es una de las cualidades fundamentales del carácter, además de la integridad, la imparcialidad, la responsabilidad, la confianza, etc.

Así definido, el carácter se convierte en crediticio cuando estas cualidades se combinan para hacer a alguien consciente de sus compromisos de crédito y deudas.

El juicio del carácter debe basarse en pruebas, cuya búsqueda y apreciación constituyen uno de los trabajos técnicos de la gerencia de crédito. Una de las mejores pruebas del deseo de pagar es un prolongado y consistente historial de pago en los créditos. El deudor que tiene antecedentes de crédito bien establecidos por razones de carácter rara vez se desvía de su pauta o patrón de pago.

### ❖ **Capacidad**

Capacidad en crédito significa la posibilidad y facilidad para pagar una deuda a su vencimiento. No obstante la disposición y el deseo de pagar del deudor, si no se tiene el dinero para efectuar el pago (o la capacidad de obtenerlo), se está frente a un riesgo. Pero no siempre es fácil calcular la capacidad, ya que esta comprende un sinnúmero de factores. Fundamentalmente, es cuestión de adquirir poder, ya que casi siempre los gastos y pagos dependen de los ingresos, más que de los ahorros. No obstante, los ingresos por si solos no revelan por completo la capacidad, pues dichos ingresos pueden estar comprometidos a una deuda existente y el deudor puede o no tener más capacidad de crédito. Más aún, la capacidad de un cliente es afectada por su patrón de gastos y por sus adeudos.

La prueba más importante de capacidad son los ingresos. Algunos analistas de crédito les conceden tanta importancia que descuidan otras pruebas. Los ingresos, empero, deben ser reconocidos como el producto de otros elementos que también significan capacidad, por ejemplo, profesión, edad, estabilidad en el empleo, propiedad de bienes inmuebles, disposición a economizar recursos, deseos de progreso, etc. La capacidad de un individuo para efectuar un negocio, o la capacidad de una empresa, también se relaciona con factores que afectan los ingresos, el presupuesto de gastos y los adeudos pendientes. El ingreso comercial se deriva esencialmente de las ventas; lo que afecte a las ventas determina en cierto grado la capacidad de crédito del negocio.

### ❖ **Capital**

Para efectos de crédito, cabe entender por capital la fuerza financiera de un solicitante de crédito medido por el valor líquido de su negocio. Es la seguridad de pago que un deudor representa por sus bienes, así sea a largo plazo, si el carácter o la capacidad no fallaren. El capital es lo que un acreedor puede aprovechar como

garantía del pago de la deuda. El crédito no se puede extender con base en la presunción de que el capital servirá como medio de pago, ya que recurrir a él por lo general significa el fin de la relación comercial. El crédito se otorga al tener la seguridad de que los pagos del deudor se harán normalmente, con la posibilidad de efectuar ventas ulteriores al mismo cliente. Por lo general, el consumidor común tiene poco capital; lo que posee es mobiliario, aparatos de línea blanca, automóvil y objetos de uso personal. Algunos pueden reunir una modesta cantidad de efectivo, otros poseen valores o títulos financieros, y algunos un bien inmueble.

### ❖ **Condiciones**

Por muy digno de crédito que pueda considerarse a un individuo desde el punto de vista de su carácter, capacidad y capital, pudiera no siempre ser un buen negocio extenderle crédito. La confianza en el crédito no depende por entero de los factores inherentes al riesgo y sobre los cuales es presumible que el solicitante tenga control; en parte, también depende del desenvolvimiento económico, que siempre entraña riesgo.

Los negocios en general y las condiciones económicas sobre las que los individuos no tienen control, pueden alterar el cumplimiento del mejor riesgo de crédito, así como su deseo de cumplir sus obligaciones. El ejecutivo de crédito debe estar constantemente informado sobre los posibles cambios de las condiciones, como también le es vital saber advertir la dirección que van a tomar esos cambios, y adaptarse a ellos. Las condiciones de competencia en una industria también afectan la evaluación de los riesgos de crédito; menos importante es la condición del mercado monetario: la facilidad o dificultad de obtener fondos, las tasas de interés y la demanda de crédito.

Todas estas condiciones deben tomarse en consideración, pues afectan directa o indirectamente al crédito. **Villaseñor Fuente, E. (2002).**

### • **La solicitud de Crédito**

La solicitud de crédito viene a constituir uno de los documentos más importantes en la administración del crédito. Con base en este documento se inicia, por decirlo así, el proceso del crédito. Nos aporta los datos y elementos que, una vez comprobados por la investigación, permiten conocer al solicitante de crédito, al proporcionarnos los

elementos de juicio para autorizar, negar o modificar las condiciones del crédito solicitado.

Aunque no existe un formato de aceptación general en su presentación, contenido y extensión, el estudio de la solicitud de crédito revela una serie de elementos fundamentales, concurrentes en la mayoría de los casos. Los datos y la extensión del documento deben basarse en el monto del crédito solicitado, y guardan una estrecha relación con él. Así, un crédito alto o considerable exigirá una investigación exhaustiva del sujeto de crédito, en tanto que un crédito pequeño requiere una investigación más sencilla, y por lo tanto, la solicitud será menos amplia y con menor volumen de datos.

Por la naturaleza de los elementos que integran la solicitud de crédito, el origen y la procedencia de los datos a investigar, la fuente principal de ingresos y las diversas características distintivas que pueden presentar los diferentes solicitantes de crédito, para nuestros fines los hemos agrupado en cuatro tipos básicos:

- 1. Crédito personal.** Se da esta denominación a aquel en que los ingresos del solicitante provienen fundamentalmente de la prestación de sus servicios personales en una empresa o industria.
- 2. Crédito personal para profesionistas.** El establecido para aquellas personas que se dedican al ejercicio libre de una profesión, de la cual proceden sus ingresos.
- 3. Crédito comercial para personas físicas.** La que se estructura para aquellas personas cuyos ingresos proceden del producto de un negocio propio que no está integrado como sociedad (dentro de los tipos que la ley establece como sociedades mercantiles).
- 4. Crédito comercial o industrial.** Se establece para aquellas empresas o compañías establecidas como sociedades y cuyo ingreso procede de la compraventa, fabricación o distribución de bienes y servicios.

#### ✓ **Análisis de la Solicitud de Crédito**

Al analizar la solicitud de crédito el analista debe tener y aprovechar toda la información posible, para formarse una idea Clara de la historia, situación financiera, y características del solicitante. Estos datos deben estar registrados en la solicitud de crédito.

El objetivo del análisis de la solicitud es valorar la capacidad de crédito del solicitante,

verificar los datos proporcionados por él y conocer su historia como sujeto de crédito.

- **La Investigación de Crédito**

- ✓ **Fuentes de información de crédito**

Las acertadas decisiones de crédito en cuenta nueva, podrán determinarse fundamentalmente con base en una información de crédito y financiera suficiente para cada cliente. La base para la eficaz operación de cualquier departamento que tenga algo más de un número limitado de cuentas son los servicios de una agencia de informes de crédito de reconocido prestigio, la que proporciona informes por escrito sobre personas o empresas comerciales, y cuyos datos se mantienen al día mediante revisiones periódicas.

- ✓ **Información proporcionada por el cliente**

No hay mejor fuente informática sobre la operación y la situación financiera de la empresa que los propietarios y funcionarios de la misma. Por lo tanto, es razonable suponer que el contacto directo con un cliente puede proporcionar al funcionario de crédito los detalles de la información financiera disponible, las referencias bancarias y comerciales u otra información importante. Cómo se solicite y obtenga esta información dependerá del tiempo disponible, de la ubicación del cliente, de la relativa importancia del riesgo de crédito, y del grado de colaboración que pueda lograrse del cliente.

El contacto directo entre el departamento de crédito y el cliente ofrece muchas ventajas. Independientemente del método empleado, dicho contacto será de incalculable valor para establecer una estrecha y cordial relación de trabajo e inspirar confianza y respeto mutuos. Además de permitir el acceso a la información necesaria, el contacto servirá para aclarar las condiciones de venta, obviando así la posible insatisfacción del comprador.

- ✓ **Informes de los Vendedores**

Algunos vendedores, en razón de su temperamento, interés o experiencia, podrán no estar capacitados para elaborar Buenos informes de crédito, o bien sentirse presionados cuando se les pide realizar funciones de crédito y cobranza. Por otra parte, deben estar interesados en que el crédito se apruebe con prontitud, lo que

favorecerá una buena relación con sus clientes. Los vendedores son el primer contacto de la empresa con un nuevo cliente, y de ir todo bien, estos tendrán contacto más frecuente con los clientes. Los vendedores deben ser capacitados y adiestrados para asistir al cliente a llenar las solicitudes y, en caso necesario, obtener los estados financieros más recientes.

Sin necesidad de hacer preguntas, el vendedor puede obtener abundante información con solo ponerse alerta. Podrá juzgar la ubicación y el aspecto del sitio del negocio, y la presencia o ausencia de competencia.

Podrá observar los nombres de otras marcas o productos que se distribuyan, así como la personalidad de los empleados y la gerencia.

Para obtener el máximo provecho de las observaciones hechas por el vendedor, se debe desarrollar y mantener un espíritu de confianza y cooperación mutua entre los departamentos de ventas y crédito. A través de sus frecuentes visitas a los clientes, los vendedores pueden recibir noticias sobre cambios en las tendencias de ventas, cobranzas, rotación de inventarios y otros aspectos, así como noticias sobre aspectos en los que, tras comunicarlos de inmediato al gerente de crédito, pueda efectuar una investigación y tomar medidas pertinentes para proteger a su empresa. **Villaseñor Fuente, E. (2002).**

## **ANÁLISIS Y OTORGAMIENTO DE CRÉDITO**

### **• Técnicas Financieras Aplicadas al Análisis de Crédito**

Una de las herramientas más valiosas para la administración de crédito es el análisis e interpretación de los estados financieros. El otorgamiento de un crédito a las empresas o negociaciones es un proceso que en gran medida depende del análisis financiero emprendido para conocer su situación. Este análisis comprende un examen de los detalles del balance general y del estado de pérdidas y ganancias, así como una revisión de la información contenida en la balanza de comprobación, en las cédulas analíticas de los estados financieros, así como la evaluación de las condiciones económicas generales de la industria en la cual se encuentra operando el solicitante.

### **✓ Alcance del análisis de crédito**

Para el ejecutivo de crédito el análisis de un estado financiero normalmente se realiza



a fin de determinar la liquidez y la capacidad de pago de una empresa. Por lo tanto, este análisis es diferente del que efectúa el inversionista, el propietario o accionista del negocio, y es similar al que realiza un banquero.

Si deben o no analizarse los estados financieros dentro del proceso analítico del crédito. Y en qué medida deben efectuarse, lo determinará el monto de la operación de crédito en estudio. Un análisis exhaustivo de crédito supone que todo hecho conocido, en relación con los negocios de una empresa, se tomará en consideración cuando se examine el informe financiero; sin embargo, en la práctica se encuentran situaciones extremas, tanto en el alcance como en la intensidad de la revisión y los análisis financieros. De acuerdo con las políticas de crédito, la empresa y el alcance de su actividad, el otorgante puede hacer un análisis superficial, puede efectuarlo matemáticamente, o quizá no quede satisfecho sino con el cumplimiento pleno de las condiciones y tendencias reveladas en su análisis.

- **Las Decisiones en el Otorgamiento del Crédito**

Las decisiones para otorgar o negar un crédito en particular deben realizarse de conformidad con los planes y políticas generales de la empresa, y con las políticas de crédito correspondientes. Una efectiva decisión de crédito presupone la clara definición y la cabal comprensión de estas políticas. Tanto al establecer la política como al aplicarla, se debe tener en consideración que demasiadas decisiones afirmativas pueden ocasionar un volumen excesivo de cuentas por cobrar de lenta recuperación, en tanto que demasiadas decisiones negativas pueden reducir drásticamente el volumen de ventas, con la consecuente baja en producción, altos costos unitarios y menor utilidad. Ambos extremos pueden trastornar gravemente los planes financieros.

Lo adecuado es efectuar una investigación exhaustiva antes de llegar a una decisión final, con la idea de que quizá no se tenga a mano toda la información pertinente; sin embargo, al retrasar la decisión, se debe tener presente que el compilar la información representa un costo (y un límite en el cual la información complementaria ya no justifica su costo). Si se interpreta y valúa con acierto una información limitada, puede aportar suficientes elementos para tomar una decisión positiva o negativa, mientras que el retraso en alcanzar un punto de decisión puede

ocasionar que el vendedor pierda el pedido, el cliente o ambos.

#### ✓ **Establecimiento de normas para la toma de decisiones**

Dentro de lo posible, es aconsejable establecer procedimientos de rutina para las decisiones de crédito. Los pedidos que pueden ser liberados bajo ciertos procedimientos para la aprobación casi automática del crédito, causan un mínimo trabajo al departamento correspondiente y se procesan en un mínimo de tiempo. Todo ello representa un mejor servicio a la clientela, además de reducir costos para la empresa. Igual importancia reviste el hecho de que un sistema de aprobación automática de crédito permite al hombre de crédito disponer de más tiempo en la finalidad de prestar mayor atención a las cuentas especiales y de excepción. Cuando el crédito no puede ser autorizado o cuando se debe retrasar el embargo pendiente por exigir una mayor investigación o el recibo de pago de un saldo vencido, se debe hacer la correspondiente notificación al cliente de inmediato. En tal caso, los departamentos de crédito y ventas decidirán, de común acuerdo, quien debe hacer la notificación.

#### • **Las Líneas de Crédito**

Se deben establecer los controles que garanticen la rápida y adecuada tramitación de los pedidos subsecuentes. Los medios básicos de control consisten en asignar a cada cuenta una línea de crédito, indicando el monto del crédito a ser aprobado. El uso de las líneas de crédito sirve para controlar el monto del riesgo, para agilizar el trámite de los pedidos, eliminando repeticiones innecesarias en el análisis de la valía del cliente a efectos de crédito. La línea de crédito de un cliente se establece con base en dos elementos principales: la necesidad que el cliente tenga de los productos o servicios en cuestión, y su capacidad para pagar sus deudas.

Una vez analizada la línea de crédito establecida a favor de un cliente, la experiencia que con él se tenga se torna en factor determinante.

Una vez establecidas las líneas de crédito, pueden utilizarse de muy diferentes formas. Por lo general sirven como base para la aprobación de pedidos, a fin de reducir al mínimo su trámite en niveles superiores del departamento de crédito a la vez que permiten advertir de inmediato cualquier cambio en los hábitos de compra y pago del cliente.

#### ✓ **Establecimiento de Líneas de Crédito con base en el monto del pedido**

Las líneas de crédito se establecen en función del monto total de los pedidos recibidos

dentro de un plazo dado, bajo determinadas circunstancias; la línea de crédito puede basarse en el monto de un pedido individual, de ser aconsejable, estableciendo la autorización automática de cualquier pedido inferior al monto especificado. Los pedidos mayores no podrán ser aprobados sin una investigación adicional.

#### ✓ **Líneas de crédito para un plazo determinado**

La Línea de crédito también puede basarse en el importe total de los pedidos que pueden aprobarse dentro de un plazo determinado.

Las líneas de crédito así establecidas son de suma utilidad en aquellas empresas que tramitan pedidos en diferentes sitios, pero mantienen centralizado el control de sus cuentas por cobrar. Las líneas de crédito por un tiempo especificado permiten ejercer un control con el trámite mínimo a cargo de la oficina central, y de controles y registros en el punto en que se tramitan los pedidos.

Al establecer las mencionadas líneas de crédito, el ejecutivo del departamento debe tener presente que, aun recibiendo el pago oportuno de todas las facturas emitidas durante el periodo de tiempo establecido, este probablemente no se recibirá dentro del mismo plazo, por lo que en muchos casos el riesgo total de crédito será superior al monto de la línea otorgada. Si se acepta este sistema con anterioridad, deberán establecerle controles adecuados para evitar otorgar un crédito excesivo a cuentas morosas.

#### ✓ **El trámite de pedidos que exceden la línea de crédito**

Para poder tomar una decisión con respecto a un pedido que excede el monto establecido para la línea de crédito de un cliente, se plantean dos consideraciones importantes: si se nos pagara, y cuando.

El ejecutivo de crédito deberá resolver las siguientes preguntas:

- a) ¿Las deudas del cliente guardan proporción con sus activos realizables?
- b) ¿Los pagos a proveedores son oportunos, según la información proporcionada?
- c) ¿Existen demandas de pago de otros proveedores?
- d) ¿Existen indicios de descuido o irresponsabilidad por parte del personal del cliente?

#### • **Decisiones Basadas en Información limitada**

La información de crédito existe y la pueden proporcionar diversas fuentes; los

procedimientos normales de investigación generan información suficiente para llegar a una evaluación razonable e inteligente del crédito. Independientemente de esto, el departamento de crédito se ve obligado a actuar en ocasiones con información limitada por alguna de las siguientes razones:

1. El cliente se muestra renuente a proporcionar las referencias comerciales y bancarias normales, o bien, información financiera.
2. El tiempo es de importancia vital y la urgencia de tomar una decisión no permite desarrollar una investigación normal.
3. No existe información completa por ser la empresa de formación reciente, o bien, porque el cliente ha llevado registros contables inadecuados.
4. En el criterio de la organización de ventas, las circunstancias de competencia impiden solicitar información al cliente, debido a los posibles efectos negativos sobre las ventas futuras.

#### ✓ **Decisiones en casos Especiales**

Las decisiones sobre descuentos tomadas indebidamente por el cliente ante las devoluciones de mercancía y las quejas por la calidad de esta, se basan en políticas formuladas por la alta gerencia y administradas por la organización de crédito y ventas.

Dichos problemas deben manejarse con oportunidad y tacto, a fin de mantener las buenas relaciones con el cliente. Las circunstancias que se presenten en cada caso deberán investigarse exhaustivamente, desplegando cualquier esfuerzo por lograr una situación satisfactoria para ambas partes.

Cuando los clientes insisten en crear problemas en relación con estos puntos, deberá tomarse una decisión conjunta entre la alta gerencia y los ejecutivos de crédito y ventas. En casos extremos, después de visitas personales y otros esfuerzos para solucionar las diferencias, el último recurso consistirá en retirar el crédito.

#### • **La revisión de las decisiones de crédito**

Conforme cambian las condiciones de una empresa y las circunstancias de los clientes individuales, se hace necesario revisar las decisiones de crédito. Los procedimientos rutinarios del departamento de crédito deben indicar cuando es aconsejable revisar dichas decisiones como consecuencia de cambio en la experiencia de pagos, de cambios notorios en los estados financieros o en informes de su situación, así como la

experiencia general del departamento de crédito en relación con el número de días de mora, perdidas por cuentas incobrables y por cuentas vencidas. La información obtenida de esas fuentes puede provocar una revisión de las líneas de crédito. Las publicaciones comerciales, industriales y judiciales constituyen fuentes valiosas de información, tanto sobre clientes individuales como de las condiciones generales de la industria.

Los funcionarios de crédito deben mantenerse a la expectativa de cualquier cambio o indicio superficial de problema financiero del cliente, como en los siguientes casos:

- a) Irregularidad o retraso en sus pagos.
- b) Informes de litigios.
- c) Cheques devueltos.
- d) Embargos e intervenciones fiscales.
- e) Ejecución de hipotecas, etc.
- f) Imposibilidad de observar un programa de pagos sobre obligaciones, hipotecas u otros créditos a largo plazo.

Estas y otras indicaciones superficiales no deberán tomarse como determinantes, sino que siempre deberán investigarse a fondo. Dentro de lo posible, cualquier decisión que pueda recortar o suspender el crédito deberá diferirse hasta tener la información completa.

#### • **Tramite de las cuentas vencidas**

Los pagos retrasados son quizás el factor que con mayor frecuencia lleva a revisar la cuenta. Si las cuentas de lenta recuperación se enfocan con cierto criterio y comprensión, será posible aplicar medidas que conviertan al cliente en una cuenta de pago oportuno.

Como punto de partida, la información de crédito deberá revisarse y actualizarse. La evaluación del departamento de ventas sobre el riesgo y el negocio potencial, también contribuirá a elegir la forma en que debe manejarse una cuenta vencida. Si la revisión de los datos disponibles arroja por conclusión que el otorgar un crédito mayor existiendo facturas pendientes de pago implica un riesgo inconveniente, deberán iniciarse gestiones de cobro enérgicas pero cordiales. Debe haber controles internos, a fin de evitar el embarque de nuevos pedidos hasta que las cuentas vencidas hayan sido pagadas. Si se recibe un nuevo pedido, el departamento de crédito podrá

informar al cliente que se podrá continuar con su línea, siempre y cuando se reciba el pago de los saldos vencidos.

Cuando el caso lo amerite, la visita de un funcionario de crédito representará el mejor método para solucionar estos problemas. El ejecutivo de crédito tiene, en esta forma, la oportunidad de evaluar directamente la capacidad del cliente para llevar a cabo medidas correctivas y apreciar su interés por liquidar la cuenta. **Villaseñor Fuente, E. (2002).**

## **POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS DE COBRANZA**

La frase de que una venta no está totalmente realizada hasta no haber sido cobrada, es tan conocida como cierta. El cobro de una cuenta pendiente de pago como resultado de una venta realizada a crédito, lleva la transacción a una conclusión adecuada. Una empresa comercial pronto se quedaría sin capital de trabajo si no se resarciera continuamente merced a la liquidación de sus ventas, originando un movimiento de efectivo por parte de sus clientes. Toda vez que la gran mayoría del comercio y la industria en el mundo entero utiliza hoy el crédito, la cobranza de las cuentas de clientes que esta actividad genera es una labor de gran importancia en la administración de las empresas.

### **• La Responsabilidad de la Cobranza**

En un negocio pequeño, manejado directamente por el propietario, es normal que este sea el responsable de la cobranza. Es común observar que muchos dueños de negocios se encuentran con que su capital se ha esfumado de la cuenta bancaria, sin estar siquiera representado por materiales o inventario listo para su venta, sino que simplemente constituye una cifra en el mayor de cuentas por cobrar. Ellos cobran personalmente sus ventas, y sus esfuerzos tienden a ser efectivos por estar plenamente conscientes de la necesidad de reabastecer su capital de trabajo.

Con demasiada frecuencia, el negocio de un propietario o una sociedad pequeña, puede estar organizado por personas dedicadas a ventas, quienes desempeñaran una labor extraordinaria en esa área, pero demasiado tarde se dan cuenta de la poca dedicación que han prestado a la labor de cobranza. Pero igual importancia tiene para una empresa pequeña asignar la responsabilidad de la cobranza y asegurarse de que ésta se lleve a cabo en forma adecuada. Cabe destacar en forma especial que la productividad de un negocio, y en muchos casos su éxito o fracaso, puede

verse determinada por la eficiencia con que recupere sus cuentas por cobrar. Por ello, la gerencia debe asegurarse que la función de cobranza se centre en un individuo o en un departamento particular de la organización, que produzca los resultados más efectivos.

#### ✓ **El departamento de crédito**

Un estudio realizado en diversas compañías medianas y grandes reveló que la práctica más común es delegar la responsabilidad de la cobranza en el mismo individuo o departamento que ejerce la responsabilidad de autorizar las ventas a crédito. Esto se basa en la teoría de que la aprobación del crédito de una cuenta invariablemente incluye como supuesto la consecución del pago. Es importante, al momento de otorgar el crédito, considerar el aspecto cobranza, y aun utilizar alguna de las técnicas de cobranza al mismo tiempo de tramitar el pedido. Este sistema ha demostrado ser el más frecuente y efectivo por razones obvias. Una persona dedicada a la sola función de aprobar los créditos y recuperar las cuentas tiende a convertirse en un especialista, y estando debidamente adiestrado en las técnicas de una buena organización de cobranza, se convierte en la persona mejor calificada de la organización para desempeñar la tarea.

A medida que una organización crece y emprende operaciones dispersas en una amplia área geográfica, se hace necesario determinar si el departamento de crédito de la casa matriz debe retener la función de cobro de toda la empresa, o si es aconsejable adoptar alguna forma de descentralización. Es difícil mencionar todas las condiciones importantes, ya que pueden ir desde la naturaleza de los negocios de la empresa hasta el número de clientes, el monto de la cuenta promedio, los costos de descentralización y otros elementos de juicio.

#### ✓ **Personal especializado de cobranza**

Ciertas empresas comerciales generan trabajo de cobranza en tan grandes volúmenes, que resulta ventajoso adiestrar y emplear a personal especializado en cobranza, sin la responsabilidad de aprobar el crédito, pero casi siempre subordinados a este departamento.

Dichas organizaciones pueden encontrarse en aquellas industrias donde el número de cuentas es muy elevado y la cantidad promedio de cada transacción es más bien

pequeña y uniforme. Las ventajas de este sistema, donde las condiciones de crédito así lo justifiquen, incluyen posibles ahorros en salarios debido al tipo de personal que se necesita, el desarrollo de un experto e idóneo manejo de la cobranza a través de la especialización, la liberación de cargas de trabajo al personal más valioso, permitiéndole así dedicarse a más complejas tareas de crédito.

- **Administración de las Cuentas por Cobrar**

Uno de los activos circulantes más importantes de un negocio, considerado un activo líquido, es la cantidad de dinero que representa el capital de trabajo invertido en cuentas por cobrar a clientes. La rotación de esta cantidad es vital para la estabilidad de la empresa. En la mayoría de las firmas mejor administradas se realizan frecuentes pruebas para determinar el estado satisfactorio de estas cuentas.

- ✓ **Antigüedad de saldos en las cuentas por cobrar**

Para garantizar un buen trabajo de cobranza y un adecuado control de las cuentas de los clientes, debe llevarse un estricto registro de aquellas cuentas que han permanecido insolutas excediendo las condiciones normales de venta y ya están vencidas. Esto se llama determinar la antigüedad de los saldos de las cuentas por cobrar; en la mayoría de los negocios se hace cada mes, aun cuando puede llevarse a intervalos más cortos o más largos para llenar las necesidades particulares de una empresa. La antigüedad de cuentas significa su separación en diferentes categorías: primero las cuentas que están dentro de los términos y no están vencidas; después, las de 1 a 30 días de vencidas, las de 30 a 60, las de 60 a 90, y así sucesivamente.

- ✓ **Informes a la gerencia**

Como el éxito de la función de cobranza de cualquier empresa incide en su historial financiero y de ventas, es necesario preparar informes para tener debidamente notificadas tanto a la alta directiva como a la gerencia de ventas. El departamento financiero de una empresa necesita conocer los resultados de la cobranza, principalmente desde dos puntos de vista: el del flujo de fondos y el del efecto de dicho flujo en el presupuesto de caja. La mayoría de las empresas, independientemente de su tamaño, trataran de establecer un presupuesto anual de operaciones.



- **Establecimiento de la Política de Cobranza**

Una empresa bien organizada determinará que división de ella asumirá la responsabilidad de cobranza, y procederá a establecer una clara política general que cubra el trabajo de cobro. Esta política, por supuesto, se someterá a análisis periódicos de acuerdo con las condiciones y necesidades de la compañía. Por lo general, se distribuye un resumen de dicha política a los diferentes elementos de la organización relacionados directa o indirectamente con ella: finanzas, contabilidad, ventas, personal, y a quienes realizan físicamente el trabajo de cobro. De manera tácita, pero claramente entendida, las políticas de trabajo fluyen del personal de mayor experiencia hacia el nuevo, a fin de perpetuar las diferentes técnicas cuya aplicación es fruto de una eficaz labor de cobranza dentro de una organización establecida.

- ✓ **Condiciones de venta**

Los pequeños negocios podían utilizar un solo tipo de condiciones, los mayores y más complejos podrán servirse de diferentes tipos, según los productos o servicios que vendan, sus clientes y las condiciones competitivas del mercado. El personal dedicado al trabajo de cobranza debe estar íntimamente familiarizado con las interpretaciones y aplicaciones de las condiciones de venta establecidas en su organización. Dichas interpretaciones deben comunicarse con toda claridad al personal de ventas y a todos aquellos elementos que tengan o pudieran tener trato con el cliente, para que estén en posibilidad de explicar las condiciones de la transacción.

- ✓ **Plazos de cobro**

Otro aspecto importante al establecer las políticas radica en determinar cuándo y cómo se hará el primer esfuerzo de cobro. Esto es, cuanto tiempo después de la fecha de vencimiento las cuentas morosas se convierten en elemento activo dentro del procedimiento de cobro. El intervalo determinado puede ser de una semana, quince días o, en algunos casos, de un periodo mayor. Si la cuenta de un cliente no se recupera dentro de ese plazo, se iniciara el seguimiento de cobranza. La política básica también debe especificar el intervalo después del cual deberán remitirse el segundo requerimiento y los subsecuentes, siempre que los primeros esfuerzos no hayan logrado la liquidación de la cuenta. Al considerar este aspecto de la política, es necesario tomar en cuenta las distancias físicas, los problemas de comunicación, el tiempo necesario para la entrega del correo, el número total de recordatorios, el

personal disponible para manejarlos y el aspecto práctico de conceder al cliente un plazo razonable después de haber recibido el aviso de cobro para poder cumplir su compromiso. **Villaseñor Fuente, E. (2002).**

- **PROCEDIMIENTOS DE COBRO**

El verdadero trabajo de cobranza empieza al vencer una cuenta. Diversos sistemas pueden utilizarse para enfocar la atención del personal de cobranza en las cuentas vencidas. Seleccionar el sistema adecuado para determinado tipo de operación estará en relación directa con el sistema de contabilidad básico utilizado para facturar a los clientes y registrar las cuentas por cobrar.

- ✓ **El estado de cuenta**

El uso de un simple estado de cuenta en que aparezcan las facturas pendientes y próximas a vencerse, representa el esfuerzo de cobro más generalizado. Prácticamente todos los establecimientos de ventas al menudeo, profesionistas, instituciones financieras, e incluso muchos industriales y distribuidores, se apoyan en el estado de cuenta como un medio para solicitar a los clientes la liquidación de sus saldos vencidos. Por lo general dichos estados se envían sin mensaje, acompañados de una sencilla y cortés solicitud de pago, algunas veces impresa o marcada con un sello en el estado de cuenta.

- ✓ **Correspondencia de cobranza**

Una de las técnicas comúnmente aceptadas para la cobranza de una cuenta la constituye una serie de apremios de cobro encaminados a inducir al cliente a pagar el monto de su adeudo, y al mismo tiempo conservar la buena voluntad del cliente y mantener la relación comercial.

- ✓ **Cartas Intermedias de Cobro**

Los esfuerzos intermedios de cobro normalmente se manejan por correspondencia, aun cuando la llamada telefónica o la visita personal se impongan cuando el gasto se justifica por el monto de la cuenta. En esta etapa, las técnicas adecuadamente desarrolladas rendirán atractivos dividendos.

La carta intermedia de cobro puede hacer hincapié en la idea de mantener antecedentes de crédito satisfactorios. Las empresas comerciales que durante un cierto periodo han cumplido con puntualidad sus obligaciones se muestran orgullosas

de este hecho. El encargado de la cobranza debe considerar cuidadosamente las situaciones a las que pudiera enfrentarse el deudor.

#### ✓ **Etapas finales en la gestión de cobro**

Cuando los procedimientos normales para recuperar una cuenta no han dado los resultados esperados, y se hace necesaria la asistencia legal, las actividades de cobro habrán alcanzado lo que se conoce como etapa final. El lapso entre la etapa final y la intermedia difiere de una empresa a otra. Las condiciones de venta, las características y costumbres de la industria y las condiciones económicas generales que confronte un cliente deben tomarse en consideración para determinar el ciclo de cobro. También en este caso, el archivo de crédito deberá revisarse cuidadosamente para cerciorarse de contar con información reciente. Con gran frecuencia se llega a las etapas finales sin consultar toda la información disponible, lo que podría afectar drásticamente la decisión de pasar la labor del cobro a una tercera persona.

En términos generales, el cliente que no ha pagado durante un largo tiempo, lo ha hecho por una de tres posibles causas:

- a) Tiene la capacidad de pago, pero no la intención de hacerlo.
- b) Está imposibilitado para cubrir todas sus obligaciones y, por lo mismo, paga aquellas que ejercen la máxima presión.
- c) Está imposibilitado para pagar a sus acreedores, y en un breve tiempo podrá declararse en quiebra.

La base o propósito del esfuerzo final del cobro consiste en motivar al cliente moroso de largo tiempo a liquidar su adeudo, y evitar así los costos de un juicio por terceras personas.

En la etapa final, el esfuerzo de cobro puede variar de una a dos cartas. La técnica generalmente aceptada consiste en enviar lo que podría considerarse la penúltima de cobro, en la que se hace clara mención de que, a menos de llegar a un acuerdo en breve plazo para la liquidación del adeudo, se recurrirá a un abogado. Si este intento de acercamiento no produce efecto, se enviara lo que se conoce como la carta final, en la cual se indica que la cuenta pasará al departamento jurídico en un determinado número de días. En algunos casos deberá enviarse un telegrama definitivo para dar una última oportunidad de pago antes de turnar la cuenta al departamento legal.

#### • **Problemas Normales de Cobranza**

En esta parte nos referimos a algunos problemas de cobro que se presentan con

cierta frecuencia.

#### ✓ **Descuentos no devengados**

Un problema constante en las empresas que ofrecen descuentos en efectivo como parte de las condiciones de venta, es el manejo de aquellos clientes que deducen el descuento por pronto pago después de transcurrido el plazo. La empresa que se enfrenta a esta situación debe, en primer lugar, analizar sus condiciones de venta, a fin de convencerse de que son justas y razonables, y de que no se pretende hacer que el cliente pague dentro de un plazo impráctico. Al manejar la primera violación al descuento por pronto pago es práctica común el formular una carta con la debida cortesía, identificando el pago recibido con retraso, explicando nuevamente las condiciones de venta y haciendo hincapié en la conveniencia de recibir sus remesas dentro del término de descuento.

#### ✓ **Nuevos pedidos de clientes con saldos vencidos**

Un problema común que se presenta en la cobranza de cuentas vencidas consiste en la recepción de nuevos pedidos de un cliente que no ha cubierto sus obligaciones vencidas. Cada caso debe analizarse con base en la información financiera del cliente, la gravedad de la antigüedad de la cuenta, y todos los hechos relativos al historial y experiencia y a las relaciones presentadas.

La mayoría de las empresas cuenta con una política definida para manejar los nuevos pedidos de un cliente cuya cuenta tiene saldos vencidos. Esta política debe hacerse del conocimiento de los representantes de ventas y, en algunos casos, comunicarse también a ciertos clientes morosos.

#### • **Esfuerzos Especiales de Cobro**

Cuando se inician los esfuerzos especiales, convendrá al acreedor recordar que si bien desea recuperar su dinero, también le será importante conservar la buena voluntad del cliente. Por lo tanto, la solicitud de pago debe redactarse en términos enérgicos, pero con toda cortesía. A medida que se profundiza en el caso, la actitud del acreedor puede cambiar debido a que las excusas del cliente parezcan absurdas o porque no puede entender ni reaccionar a otros estímulos que no sean apremios coercitivos. En este estado de cosas, la preocupación del acreedor debe enfocarse más a salvar la cuenta que a mantener la relación vendedor-comprador.

### ✓ **¿Cuándo iniciar los esfuerzos especiales?**

No hay un plazo determinado en el que deban iniciarse los esfuerzos especiales de cobro, ya que las circunstancias particulares de cada caso pueden variar notablemente. Sin embargo, en ciertos tipos de situaciones, se presentan comúnmente: la falta de respuesta a los recordatorios de pago, circunstancias especiales que ocurren en forma extraordinaria, y la solicitud del cliente para una ampliación del plazo.

### ✓ **Falta de Respuesta del Cliente**

Algunos clientes simplemente no responden a las cartas de cobro emitidas por el departamento de crédito por un sinnúmero de razones, o bien la respuesta puede hacerse en términos de promesas que el cliente no mantendrá. Se da el caso, también, de clientes que tienen las mejores intenciones aparentes, pero se niegan a comprometerse respecto a cuándo liquidaran su cuenta.

### ✓ **Circunstancias Especiales**

En algunos casos, puede llegar información al departamento de crédito acerca de una causa de fuerza mayor que impide al cliente cumplir con el compromiso contraído: incendio, inundación, explosión, etc., que le haya ocasionado pérdidas. En ese caso, será necesario considerar todas las circunstancias (historial del cliente, las futuras posibilidades, el grado de cobertura del seguro, etc.) a fin de efectuar los arreglos necesarios para la liquidación ordenada de la cuenta, y muy probablemente con base en una ampliación del plazo concedido originalmente. Otras circunstancias especiales también afectan la condición de la cuenta que amerita esfuerzo especial de cobranza. Pudiera presentarse una grave pérdida económica ocasionada por un robo, fraude o cuentas malas.

### ✓ **Solicitudes de Ampliación de Plazos**

Es común que un cliente solicite una ampliación para el pago de su saldo. La tendencia normal es de conceder la solicitud por un plazo corto; si se requiere un plazo mayor y la investigación revela que la solicitud está justificada, se presenta un problema en cuanto a la mejor forma de proteger a la empresa y aun conceder la solicitud. **Villaseñor Fuente, E. (2002).**

## **CONDICIONES DEL CRÉDITO**

Las condiciones económicas, los precios asignados a los productos y la calidad de los mismos, además de las políticas de crédito de las empresas, son los factores más importantes que influyen en las cuentas por cobrar de una empresa. Todas, excepto la última, escapan en gran medida al control de los directores de fianzas. No obstante, al igual que con otros activos circulantes, los directores pueden variar el nivel de cuentas por cobrar y mantener el equilibrio entre la rentabilidad y el riesgo. Reducir los estándares de crédito pueden estimular la demanda, lo que, a su vez, debe traducirse en mayores ventas y utilidades. No obstante, implica un costo mantener las cuentas adicionales por cobrar, además de un riesgo mayor de pérdidas por cuentas incobrables.

Entre las variables de las políticas que analizamos se considera la calidad de las cuentas comerciales aceptadas, la duración del periodo de crédito, el descuento por pronto pago (cuando es el caso) y el programa de cobros de las empresas. En conjunto, estos elementos determinan básicamente el periodo de cobranza promedio y la proporción de las ventas a crédito que resultan en pérdidas derivadas de cuentas incobrables. Asimismo, se analiza cada elemento y se mantienen constantes algunos de los demás, así como todas las variables externas que influyen en el periodo de cobranza promedio y la razón entre deudores morosos y ventas a crédito. Además, se da por sentado que la evaluación del riesgo está lo suficientemente estandarizado como para que los grados de riesgo de las distintas cuentas se puedan comparar de una manera objetiva. **VAN HORNE, J. y WACHOWICZ JR. J. (2002).**

### **Estándares de Crédito**

Las políticas de crédito pueden influir de manera importante en las ventas. Si los competidores extienden crédito en forma liberal y nosotros no, es posible que nuestras políticas frenen las actividades mercadotécnicas de la empresa. El crédito es uno de los muchos factores que influyen en la demanda del producto de una empresa. Así, el grado en que el comportamiento debe reducir sus estándares de calidad para la aceptación de cuentas, siempre y cuando la rentabilidad de las ventas generadas excede los costos de las cuentas por cobrar. ¿Cuáles son los costos de relajar los estándares de crédito? Algunos se deben a la integración de más personal al departamento de crédito, al trabajo administrativo que se requiere

para la revisión de las cuentas adicionales y el manejo del volumen adicional de cuentas por cobrar. Para calcular la rentabilidad neta, se supone que estos costos se deducen de la rentabilidad de las ventas adicionales con el fin de establecer la rentabilidad neta para fines de cálculo. Otro costo proviene de la mayor probabilidad de incurrir en pérdidas derivadas de cuentas incobrables.

Por último, se tiene el costo de oportunidad de asignar fondos a la inversión en más cuentas por cobrar, en lugar de hacerlo a alguna otra inversión. Las cuentas adicionales por cobrar se derivan de: El incremento de las ventas y; un periodo de cobranza promedio más prolongado. Si se captan nuevos clientes, con el relajamiento de los estándares de crédito es probable que la cobranza con los clientes menos solventes sea más lenta que la de aquellos que ya se tenían. Además, el otorgamiento más liberal de crédito puede hacer que algunos clientes con los que ya se trabaja sean menos escrupulosos con el pago oportuno de su deuda. **VAN HORNE, J. y WACHOWICZ JR. J. (2002).**

### **Términos de Crédito.**

**Periodo de crédito.** Los términos de crédito especifican el tiempo que se concede el crédito a un cliente y el descuento (se es el caso) que se le hará por pronto pago. Por ejemplo, los plazos de crédito de una empresa podrían expresarse así: “2/10, 30 netos”. El plazo “2/10” significa que se otorgara un descuento de 2% su la deuda se salda en un plazo de 10 días a partir de la fecha de facturación. El término “30 netos” indica que si no se opta por el descuento, el pago total vencerá a los 30 días de la fecha de expedición de la factura. Entonces, el periodo de crédito es de 30 días. Si bien la clientela de la industria a menudo determina los plazos del crédito, el periodo de crédito es la forma en que una empresa puede incrementar la demanda de sus productos. Al igual que antes, el equilibrio radica entre la rentabilidad de las ventas adicionales y el rendimiento requerido sobre la inversión adicional en las cuentas por cobrar. **VAN HORNE, J. y WACHOWICZ JR. J. (2002).**

**Periodo de Descuento por Pronto Pago y Descuento por Pronto Pago.** El periodo de descuento por pronto pago es el tiempo durante el cual puede recibirse un descuento por pagar de manera oportuna. Si bien técnicamente es una variable de las políticas de crédito, al igual que el periodo de crédito, a menudo se mantiene en un lapso normal. Para muchas empresas el tiempo mínimo aproximado que

podrían esperar entre el momento del envío de la factura al cliente por correo y el momento en que éste remita el cheque por correo es de 10 días.

Variar el descuento por pronto pago implica un intento por acelerar el pago de las cuentas por cobrar. Aquí se debe determinar si una aceleración en las cobranzas compensaría en buena medida el costo del incremento del descuento. Si es así, es necesario modificar las políticas actuales de descuento. **VAN HORNE, J. y WACHOWICZ JR. J. (2002).**

**Fechas Temporales.** Durante los periodos flojos de ventas, en ocasiones las empresas venden a los clientes sin exigir el pago durante un cierto tiempo. Es posible que esta fecha temporal se adapte al flujo de efectivo del cliente y estimule la demanda entre consumidores que no pueden pagar sino hasta más adelante en la temporada. Una vez más, debe compararse la rentabilidad de las ventas adicionales con el rendimiento requerido sobre la inversión adicional en cuentas por cobrar con el fin de determinar si las fechas son términos adecuados para estimular la demanda.

Las fechas temporales también pueden usarse para evitar costos de manejo de inventarios. Si las ventas son de temporada y la producción permanece estable a lo largo del año, se irá acumulando el inventario de bienes terminados durante ciertas temporadas del año. El almacenaje implica costos de almacén que podrían evitarse si se ofrecieran fechas temporales. **VAN HORNE, J. y WACHOWICZ JR. J. (2002).**

#### **Análisis de Solicitudes de Crédito.**

Después de establecer las condiciones de ventas que se ofrecerán, las empresas deben evaluar cada una de las solicitudes de crédito y ponderar las posibilidades de que se presente una deuda incobrable o una demora en los pagos. El procedimiento de evaluación del crédito consiste en tres pasos conexos: I) recopilar información sobre los solicitantes, II) analizar dicha información para determinar su solvencia, y III) tomar la decisión crediticia. A su vez, con esta última se determina si el crédito debe autorizarse y cuál será el monto máximo. **VAN HORNE, J. y WACHOWICZ JR. J. (2002).**

#### **Fuentes de Información.**

Son muchas las empresas que ofrecen información de crédito sobre negocios, pero es posible que, en el caso de algunas cuentas, especialmente las pequeñas, el costo de su recopilación sobrepase la posible rentabilidad de la cuenta. Las empresas que



extienden créditos tienen que conformen con una cantidad limitada de información sobre la cual basar sus decisiones. Además del costo, deben considerar el tiempo que toma investigar a un solicitante de crédito.

### **1. Estados Financieros.**

En el momento de la venta prospectiva, el vendedor puede solicitar estados financieros, una de las fuentes más deseables de información para análisis de crédito. A menudo hay una correlación entre la negativa de una compañía de presentar tales documentos y una posición financiera débil.

### **2. Calificaciones e Informes de Crédito.**

Además de los estados financieros, algunas agencias ofrecen servicios de calificación crediticia, ofrecen calificaciones de crédito a sus socios acerca de un sinnúmero de empresas comerciales, también indica cuando la información disponible no es suficiente para ofrecer una calificación para un negocio determinado. Además de servicios de calificación, ofrecen informes de crédito con un breve historial de cada usuario.

### **3. Referencia Comercial.**

La información de crédito a menudo se intercambia entre empresas que realizan operaciones comerciales con el mismo cliente. A través de varias organizaciones de crédito, la gente de crédito de un área particular se convierte en un grupo demasiado cohesionado. Una empresa puede preguntar a otros proveedores sobre sus experiencias con respecto a determinada cuenta.

### **4. Experiencia de la Propia Compañía.**

Es de gran utilidad de la puntualidad de los pagos históricos, incluidos los patrones estacionales. Con frecuencia el departamento de crédito elabora valoraciones por escrito sobre la calidad de la administración de un usuario al que se le pueden autorizar créditos. Muchas veces la persona que realizó la venta a un cliente prospecto pueda aportar datos sobre la administración y las operaciones. **VAN HORNE, J. y WACHOWICZ JR. J. (2002).**

### **Análisis de Crédito.**

Después de recopilar la información de crédito, las empresas deben realizar un análisis de crédito de los solicitantes. En la práctica, la recopilación de datos y su análisis están muy relacionados. Si, con base en la información inicial de crédito, una cuenta importante parece relativamente riesgosa, el analista de crédito deseara

obtener más datos. Es probable que el valor esperado de la información complementaria exceda el costo de adquirirla. Con base en los estados financieros de un solicitante de crédito, el analista de crédito debe estudiar las razones. Tendrá particular interés en la liquidez del solicitante y en su capacidad de pagar las deudas a tiempo. Son especialmente relevantes razones como la prueba del ácido, la rotación de las cuentas por cobrar e inventarios, el periodo promedio de pago y la razón entre deuda y capital contable.

### **1. Proceso de investigación secuencial.**

La cantidad de información recopilada debe determinar en relación con la utilidad esperada de un pedido y el costo de investigación. Es necesario realizar un análisis más complejo solo cuando existe la posibilidad de modificar una decisión de crédito tomada con base en la etapa anterior de investigación.

### **2. Sistema de Calificación de Crédito.**

Se han creado métodos cuantitativos para calcular la capacidad de las empresas para pagar sus créditos; no obstante, la decisión final en el caso de la mayor parte de las empresas que otorgan crédito comercial (crédito concedido entre empresas) depende del criterio de los analistas de crédito cuando evalúan la información disponible. Las calificaciones estrictamente numéricas dan buenos resultados cuando se otorga crédito a clientes al detalle (crédito al consumidor), donde se califican de manera cuantitativa diferentes características de un individuo y las decisiones de crédito se toman considerando la evaluación total. **VAN HORNE, J. y WACHOWICZ JR. J. (2002).**

### **Decisión y Línea de Crédito.**

Después que los análisis de crédito ordenan las pruebas necesarias y las analizan, se debe decidir sobre la disposición de la cuenta. En una venta inicial, lo primero que hay que decidir es si se deben enviar los productos y se otorga el crédito o no. Si es probable que ocurran más ventas, tal vez las empresas deseen establecer procedimientos para no tener que evaluar minuciosamente el otorgamiento de crédito cada vez que se recibe un pedido. Una forma de simplificar tales procedimientos consiste en establecer una línea de crédito para una cuenta.

Dicha línea es el límite máximo de endeudamiento permisible para los usuarios en determinado momento. En esencia, representa la exposición máxima de riesgo a la que las empresas estarán dispuestas a someterse con determinada cuenta. El

establecimiento de una línea de crédito simplifica el procedimiento para el envío de mercancías, pero la línea debe reevaluarse con regularidad para estar al tanto sobre las actividades de la cuenta. La exposición de riesgo satisfactoria hoy puede ser más, o menos, satisfactoria dentro de un año. A pesar de los extensos procedimientos de crédito, siempre habrá situaciones especiales que deberán considerarse por separado. En este caso, también, las empresas pueden simplificar la operación definiendo las responsabilidades con claridad. **VAN HORNE, J. y WACHOWICZ JR. J. (2002).**

### **Políticas y Procedimiento de Cobro.**

Las empresas determinan sus políticas generales de cobro mediante la combinación de los procedimientos que llevan a cabo. Estos incluyen el envío de cartas, llamadas telefónicas, visitas personales y demandas judiciales. Una de las principales variables de las políticas es la cantidad de dinero dedicado a los procedimientos de cobro. En cierta medida, cuando mayor sea el monto relativo gastado, menor será la proporción de pérdidas derivadas de las cuentas incobrables y más breves el periodo de cobranza promedio, siempre y cuando todo lo demás se mantenga constante.

No obstante, las relaciones no son lineales. Es probable que los gastos iniciales de cobranza reduzcan poco las pérdidas derivadas de las cuentas incobrables. Los gastos adicionales empiezan a tener un efecto significativo hasta cierto punto; luego tienden a influir poco en la reducción posterior de dichas pérdidas.

Ya que una cuenta por cobrar es tan buena como las probabilidades de que sea pagada, las empresas no pueden darse el lujo de esperar demasiado tiempo antes de iniciar los procedimientos para su cobro. Por otra parte, si inician los procedimientos con demasiada celeridad, pueden enfadar a los clientes bastante buenos que, por algún motivo, no pudieron hacer los pagos en la fecha de vencimiento. Sin importar como se lleven a cabo, habrá que aplicarlos al pie de la letra. Por principio de cuentas, suele hacerse una llamada telefónica para indicar las razones del incumplimiento. Posteriormente, muchas veces se envía una carta, a la que le siguen, tal vez, otras misivas en un tono cada vez más enérgico. Quizá sea necesaria una llamada telefónica o un escrito que envíe el departamento jurídico de la empresa. Algunas compañías cuentan con personal de cobranza que visita a los clientes morosos.

Si todo lo demás falla, la cuenta puede dejarse en manos de una agencia de cobranza. Sus tarifas son elevadas, muchas veces representan 50% del monto pendiente de pago, pero quizás dicho procedimiento sea la única alternativa viable, sobre todo cuando se trata de cuentas pequeñas. Los procesos legales directos son costosos, en ocasiones no cumplen ningún propósito real y tal vez solo obliguen a que la cuenta se declare en quiebra. Cuando es imposible cobrar las deudas pendientes, tal vez la negociación con los deudores redunde en un porcentaje más elevado de recuperación. **VAN HORNE, J. y WACHOWICZ JR. J. (2002).**

### **LIQUIDEZ:**

El análisis financiero se concreta en la evaluación de tres áreas: liquidez, solvencia y rentabilidad. Solvencia y liquidez hacen referencia a la capacidad para hacer frente a los compromisos financieros en el futuro. La diferencia entre una y la otra estriba en que mientras que la liquidez estudia la capacidad para hacer frente a los compromisos que vencen en el corto plazo, la solvencia está relacionada con la evaluación de la capacidad para cumplir con todos los compromisos futuros. Antes de continuar parece necesario efectuar algunas precisiones terminológicas:

✓ **La dicotomía liquidez/solvencia** es enteramente análoga a la dicotomía solvencia a corto plazo/solvencia a largo plazo empleadas en otros manuales, siendo, por tanto, normalmente sinónimos los términos “liquidez” y “solvencia a largo plazo” y los de “solvencia” y “solvencia a largo plazo”. No obstante, algunos de los autores que emplean los términos “solvencia a corto plazo” y “solvencia a largo plazo” conceptúan la liquidez como la capacidad para hacer frente a los pagos a cortísimo plazo (semanas).

✓ **El término “liquidez” referido a empresas**, se utiliza además para describir a aquellas que tienen una parte significativa de su activo invertido en tesorería o derechos fácilmente liquidables. Esta acepción financiera del término “liquidez” (totalmente correcta) difiere de la que se utilizara a partir de ahora.

✓ **El término “compromiso financiero”** es más amplio que el de la “deuda”. Por compromiso financiero se entiende todo desembolso futuro necesario para sobrevivir, independientemente de que en la actualidad constituya o no una deuda reconocida. **APAZA MEZA, M. (2005).**

## **ANÁLISIS DE LA LIQUIDEZ POR MEDIO DE RAZONES:**

La liquidez de una empresa se mide haciendo un estudio de la situación de corto plazo. Los acreedores y proveedores que proporcionan créditos a corto plazo tienen un interés particular en la situación inmediata, ya que ellos esperan que con el activo circulante se les paguen sus adeudos. Este análisis también es de interés para los acreedores de largo plazo, ya que los adeudos que se tienen con ellos se pagarán en varios periodos consecutivos de corto plazo y ellos desean conocer la capacidad de la empresa para cumplir con esta obligación.

Los accionistas también se interesan en la liquidez de la empresa debido a que si no hay capacidad de cubrir con oportunidad las obligaciones de corto plazo, la empresa podría entrar en liquidación y ellos perderán su riqueza.

La liquidez de una empresa se mide por el grado en que puede cubrir sus obligaciones de corto plazo. Liquidez implica habilidad para convertir los activos en efectivo o para obtener efectivo.

El corto plazo por lo regular abarca un año; sin embargo, algunas veces se define como el ciclo normal de operaciones de un negocio, que puede ser mayor a un año, es decir, el periodo que abarca comprar, producir, vender y cobrar. La duración de este ciclo depende del tipo de actividad económica a la que se dedique la empresa.

A continuación se presentan las razones que tradicionalmente se han utilizado como indicadores de liquidez. Se debe advertir que, dependiendo de las circunstancias especiales de la economía, pueden ser indicadores útiles o deficientes. **APAZA MEZA, M. (2005).**

### **Razones de liquidez en general:**

#### **Razón circulante:**

Esta razón es muy importante al medir la liquidez de una empresa y representa las veces que el activo circulante podría cubrir el pasivo circulante. Se obtiene dividiendo los activos circulantes entre los pasivos circulantes:

$$\frac{\text{Activocirculante}}{\text{Pasivocirculante}} = \text{Proporcióndelactivocirculantealpasivocirculante}$$

- **Consideraciones para el análisis de la razón circulante:**

1. La razón circulante mide el grado en el que los activos circulantes cubren a los pasivos circulantes. Entre más alta sea la razón circulante hay más seguridad de que estos pasivos sean pagados si los activos se pueden convertir en efectivo.

2. El exceso de activos circulantes sobre pasivos circulantes sirve como protección para los acreedores. Entonces, la razón circulante mide el margen de seguridad disponible para cubrir cualquier pérdida en el valor de los activos, siempre que estos puedan generar efectivo.

El análisis que utilice la razón circulante como medio de la habilidad de los activos circulantes para cubrir los pasivos circulantes debe tener siempre en mente que la liquidez se entiende como la rapidez con que los activos circulantes serán convertidos en efectivo y el grado en que tal conversión pueda resultar en pérdidas en el valor de los activos circulantes.

Antes de concluir su análisis, el analista debe medir dos elementos básicos:

- 1) La calidad de los activos de corto plazo y la naturaleza de los pasivos circulantes.
- 2) La rotación de estos activos y pasivos, es decir, el tiempo promedio necesario para convertir las cuentas por cobrar y los inventarios en efectivo, y el tiempo disponible antes de pagar las deudas de corto plazo. **APAZA MEZA, M. (2005).**

### **Razón de Efectivo:**

El activo circulante más líquido es el efectivo. Otro activo circulante muy líquido son las inversiones temporales, consideradas como equivalentes de efectivo. Esta razón representa la proporción que el efectivo y sus equivalentes constituyen del total de activos circulantes.

Es una medida del grado de liquidez de este grupo de activos y se determina de la siguiente manera:

$$\frac{\text{Efectivo} + \text{Equivalentes}}{\text{Activos circulantes totales}} = \text{Proporción de efectivo a activos circulantes}$$

El análisis debe determinar la disponibilidad del efectivo, y para ello debe investigar las posibles restricciones con respecto al uso que se le da. Podrían existir restricciones como los saldos compensatorios que los bancos exigen para conceder créditos, o bien podría tratarse de efectivo asignado a la adquisición de ciertos activos fijos, etc. Por otra parte, la existencia de saldos de efectivo no garantiza que el resto de los activos circulantes sean realmente convertibles. **APAZA MEZA, M. (2005).**

## **Razones de Liquidez de los activos circulantes:**

### **Rotación de cuentas por cobrar:**

La rotación de cuentas por cobrar es una razón que se calcula para obtener información acerca de la convertibilidad de las cuentas por cobrar. Indica qué tantas veces, en promedio, las cuentas por cobrar son generadas y cobradas durante el año. Una rotación creciente indica rapidez en el cobro de las cuentas.

$$\frac{\text{Ventas a crédito}}{\text{Cuentas por Cobrar promedio}} = \text{Veces que se crean y cobran las cuentas por cobrar}$$

Esta razón es muy criticada porque dentro del promedio de cuentas por cobrar pueden estar incluidas cuentas muy viejas, que al mezclarse con las recientes producen un resultado carente de significado. También puede ser que las ventas a crédito sean de naturaleza estacional o cíclica, de manera que relacionar las ventas a crédito de todo el ejercicio con las cuentas por cobrar promedio desvirtúa el significado de la razón. Se dice que un análisis de antigüedad de saldos o un estudio de extinción de los mismos darían al analista información de más calidad acerca de las cuentas por cobrar. **APAZA MEZA, M. (2005).**

### **Razón periodo promedio de cobro:**

No obstante que la razón rotación de cuentas por cobrar indica la rapidez con que éstas se cobran, el analista no debe comparar esta rotación con los términos de crédito que extiende la empresa. Tal comparación debe hacerse contra la razón periodo promedio de cobro. El periodo promedio de cobro se obtiene al convertir la rotación a días de venta en cuentas por cobrar.

$$\frac{360 \text{ días}}{\text{Rotación de cuentas por cobrar}} = \text{Periodo promedio de cobro}$$

Cuando se compara el periodo promedio de cobro con los términos de crédito concedidos en el tipo de industria al que pertenece la empresa o con los términos que ella concede, se puede conocer el grado en el que los clientes pagan sus cuentas a tiempo.

Si los términos de crédito de la empresa son de 30 días y el periodo promedio de cobro es de 43, esto significa cualquiera de dos situaciones, el departamento de crédito y cobranzas no está haciendo bien su trabajo, o los clientes están en dificultades financieras porque son personas que no deberían ser sujetos de crédito o porque la situación económica del país es difícil. La primera situación se puede

remediar con acciones administrativas correctivas, mientras que la segunda refleja la calidad y liquidez de las cuentas por cobrar.

Tanto la rotación de cuentas por cobrar como el periodo promedio de cobro son como se ha explicado, muy importantes en la evaluación de la liquidez de una empresa y constituyen un complemento a la información proporcionada por la razón circulante y la prueba del ácido. Además son importantes como medida de la utilización de los activos. **APAZA MEZA, M. (2005).**

### **ANÁLISIS DE LIQUIDEZ POR MEDIO DE RATIOS.**

Miden la capacidad de pago que tiene la empresa para hacer frente a sus deudas de corto plazo. Es decir, el dinero en efectivo de que dispone, para cancelar las deudas. Expresan no solamente el manejo de las finanzas totales de la empresa, si no la habilidad gerencial para convertir en efectivo determinados activos y pasivos corrientes, facilitan examinar la situación financiera de la compañía frente a otras, en este caso los ratios se limitan al análisis del activo corriente.

Una buena imagen y posición frente a los intermediarios financieros, requiere: mantener un nivel de capital de trabajo suficiente para llevar a cabo las operaciones que sean necesarias para generar un excedente que permita a la empresa continuar normalmente con su actividad y que produzca el dinero suficiente para cancelar las necesidades de los gastos financieros que le demanda su estructura de endeudamiento en el corto plazo. Estos ratios son:

#### **a) Ratio de Liquidez General o Razón Corriente:**

El ratio de liquidez general lo obtenemos dividiendo el activo corriente entre el pasivo corriente. El activo corriente incluye básicamente las cuentas de caja, bancos, cuentas y letras por cobrar, valores de fácil negociación e inventarios. Este ratio es la principal medida de liquidez, muestra que proporción de deudas de corto plazo son cubiertas por elementos del activo. Cuya conversión en dinero corresponde aproximadamente al vencimiento de las deudas.

$$LiquidezGeneral = \frac{ActivoCorriente}{PasivoCorriente} = Veces$$

**APAZA MEZA, M. (2005).**



## Ratio de Prueba Ácida

Es aquel indicador que al descartar del activo corriente cuentas que son fácilmente realizables, proporciona una medida más exigente de la capacidad de pago de una empresa en el corto plazo. Es algo más severa que la anterior y es calculado restando el pasivo corriente. Los inventarios son excluidos del análisis porque son los activos menos líquidos y los más sujetos a pérdidas en caso de quiebra.

$$PruebaAcida = \frac{ActivoCorriente - Inventarios}{PasivoCorriente} = Veces$$

Diferencia de la razón anterior, esta excluye los inventarios por ser considerada la parte menos líquida en caso de quiebra. Esta razón se concentra en los activos más líquidos, por lo que proporciona datos más correctos al analista. **APAZA MEZA, M. (2005).**

## LIQUIDEZ

Según **WALSH, C. (2001)**, una empresa debe mantener suficientes recursos en tesorería para pagar, cuando surjan, todas las facturas legítimas. Una empresa que no puede realizar esto tiene un agotamiento de liquidez, lo cual implica un estado financiero muy grave.

### • Medidas de liquidez a Corto Plazo

La primera prueba de la posición financiera de una empresa es: ¿Tendrá suficiente dinero en el futuro inmediato para hacer frente a sus obligaciones a corto plazo cuando éstas vengán? A menos que esta respuesta sea positiva, la empresa está en crisis financiera con independencia de sus beneficios obtenidos.

Normalmente la cantidad de obligaciones a corto plazo es una parte considerable de los préstamos totales de la empresa. Siempre son más grandes que los recursos en dinero líquido que posee la empresa.

El dinero está en constante movimiento a través de la empresa. Fluye diariamente de las cuentas a cobrar en la medida en que los clientes pagan sus facturas.

Al mismo tiempo, los productos son comprados a crédito a los proveedores, creando de este modo obligaciones a corto plazo. Normalmente otros préstamos a corto plazo son también utilizados. Son los que colectivamente denominamos como “pasivo circulante”.

Medimos la posición de liquidez de la empresa a corto plazo comparando los valores del “activo circulante” con su “pasivo circulante”.

Se exponen tres formas de expresar esta relación:

✓ **Ratio del circulante**

El ratio del circulante es uno de los favoritos de las instituciones que prestan dinero. El cálculo se basa en la simple comparación entre los totales del activo circulante y el pasivo circulante.

El primero representa la cantidad de liquidez; es decir, dinero, activos disponibles para la empresa. El segundo nos da una indicación de sus necesidades de efectivo en el futuro. Las instituciones esperan ver un excedente positivo en este ratio. Por tanto, buscamos un valor del ratio que holgadamente exceda de 1.0.

Es necesario un poco de prudencia a la hora de interpretar éste o cualquier otro ratio para una empresa en particular. Existe una amplia diversidad de condiciones entre diferentes tipos de empresas. Algunas de éstas son capaces de existir sin problemas con ratios de liquidez que representarían un desastre para otras.

El valor de un ratio en particular nos dice bien poco. Una desventaja de este ratio es que no distingue entre diferentes tipos de activos circulantes, algunos de los cuales son más líquidos que otros.

✓ **Prueba del ácido**

Su cálculo es muy similar al del ratio del circulante. Simplemente hay que eliminar los inventarios del valor del activo circulante y dividir el resultado por el pasivo circulante total.

La razón para excluir la cifra del inventario es que su liquidez puede suponer un problema. Se recordara que el término liquidez es utilizado para expresar cómo de rápido, y a qué porcentaje de su valor en libros, un activo puede ser convertido en dinero si la necesidad surgiera.

Ambos ratios, el del circulante y el de la prueba ácida son las medidas de liquidez a corto plazo que más ampliamente se utilizan a pesar de que poseen el problema de que son estáticas.

✓ **Porcentaje del “capital circulante sobre ventas”**

El capital circulante se define como “activo circulante” menos “pasivo circulante”. Expresamos este valor como un porcentaje de las ventas.

Mientras el ratio del circulante y la prueba del ácido utilizan solamente cantidades estáticas del balance, en este ratio incluiremos importes procedentes de operaciones en movimiento incluyendo un valor de la cuenta de pérdidas y ganancias: las ventas, cifra que representa en cierto modo el flujo de la explotación a través de todo el sistema.

A menudo resalta la tendencia que muestra hacia el error los otros ratios. Es posible tener un ratio del circulante o una prueba del ácido estable mientras este ratio disminuye. Esto ocurriría si las ventas estuvieran creciendo rápidamente pero los niveles de capital circulante se mantuvieran estáticos.

Hay una diferencia entre tener un capital circulante reducido y gestionar las operaciones de tal manera que se necesite el menor capital circulante posible. Este último es la señal de una buena gestión. En la actualidad se tiende hacia valores más bajos del ratio del capital circulante sobre las ventas, particularmente a través de la reducción de los inventarios.

### 2.3. Definición de términos básicos

- **Activos circulantes:** Es aquel activo líquido a la fecha de cierre del ejercicio, o convertible en dinero dentro de los doce meses.
- **Analista de crédito:** Es el agente que evaluará el potencial de rentabilidad de del prestatario de crédito, así como los riesgos inherentes limitaciones. Este procedimiento se realiza también con el objetivo de ser capaces de identificar a los clientes que no pueden cumplir con sus obligaciones futuras, causando un riesgo de dinero en efectivo a la organización.
- **Aval:** Es un compromiso unilateral de pago, generalmente solidario, en favor de un tercero (beneficiario), que recibirá la prestación en caso de no cumplir el avalado (deudor del beneficiario).
- **Bonanza:** Prosperidad, desarrollo favorable.
- **Calificación Crediticia:** Consiste en una serie de indicadores que otorgan diversas empresas especializadas (e independientes) y que indican la solvencia general (capacidad de pago de la deuda emitida: bonos, obligaciones, etc.) de una entidad financiera, de una empresa, de un país o de emisiones de deuda en particular.

- **Cartera de Crédito:** Es un instrumento de pago independiente del contrato que dio origen a la relación entre las partes negociantes, es decir, el comúnmente llamado contrato de compra-venta internacional.
- **Crédito:** Es el aplazamiento en el pago que las empresas conceden a sus clientes en una transacción comercial de compra/venta de bienes o servicios.
- **Cuentas Incobrables:** Aquéllas que por alguna razón se estiman de cobro difícil. Normalmente se refiere a las de clientes.
- **Cuentas por Cobrar:** Es donde se registran los aumentos y las disminuciones derivados de la venta de conceptos distintos a mercancías o prestación de servicios, única y exclusivamente a crédito documentado (títulos de crédito, letras de cambio y pagarés) a favor de la empresa y para esto existen programas para llevar a cabo las operaciones.
- **Demanda:** Se define como la cantidad y calidad de bienes y servicios que pueden ser adquiridos en los diferentes precios del mercado por un consumidor (demanda individual) o por el conjunto de consumidores (demanda total o de mercado), en un momento determinado.
- **Descuento:** Proceso de anticipación, por parte de una entidad financiera, del nominal de los efectos comerciales que se endosan a dicha entidad, quién se encargará de realizar su gestión de cobro en sus respectivos vencimientos.
- **Desembolso:** Hacer efectivo el dinero, por ejemplo cuando se origina un préstamo o cuando se concluye un negocio o una inversión. Los dineros dados al prestatario en un cierre son desembolsos.
- **Deuda Incobrable:** Las deudas incobrables son las cantidades pendientes de cobro que probablemente serán incobrables y entonces se amortizan.
- **Estándares de Crédito:** Es el criterio mínimo para conceder crédito a un cliente.
- **Evaluación del Riesgo:** Es uno de los pasos que se utiliza en un proceso de gestión de riesgos.
- **Facturación:** Es un documento mercantil que refleja toda la información de una operación de compraventa.
- **Financiación:** Es el acto de dotar de dinero y de crédito a una empresa, organización o individuo, es decir, conseguir recursos y medios de pago para destinarlos a la adquisición de bienes y servicios, necesarios para el desarrollo de las correspondientes actividades económicas.

- **Fondos:** Son los medios materiales o inmateriales que permiten satisfacer ciertas necesidades dentro del proceso productivo o la actividad comercial de una empresa.
- **Interés:** Es un índice utilizado para medir la rentabilidad de los ahorros o también el costo de un crédito.
- **Interés Moratorio:** Es aquel interés sancionatorio, que se aplica una vez se haya vencido el plazo para que se reintegre el capital cedido o entregado en calidad de préstamo y no se haga el reintegro o el pago.
- **Inversión:** Es un término económico, con varias acepciones relacionadas con el ahorro, la ubicación de capital, y la postergación del consumo.
- **Mercadotecnia:** Es el proceso social y administrativo por el que los grupos e individuos satisfacen sus necesidades al crear e intercambiar bienes y servicios.
- **Moroso:** Es la persona física o jurídica que no ha cumplido una obligación a su vencimiento.
- **Pagaré:** Es un documento que contiene la promesa incondicional de una persona (denominada suscriptora), de que pagará a una segunda persona (llamada beneficiaria o tenedora), una suma determinada de dinero en un determinado plazo de tiempo.
- **Pasivo circulante:** En una empresa está formado por sus deudas a corto plazo, que deben ser pagadas en un plazo inferior a los doce meses. Se trata, por lo tanto, del pasivo exigible a corto plazo que es circulante ya que no existe intención de que permanezca en la empresa durante mucho tiempo y está en constante rotación o movimiento.
- **Patrones Estacionales:** Es la variación periódica y predecible de la misma con un periodo inferior o igual a un año.
- **Políticas de Cobranza:** Las políticas de cobranza de la empresa son los procedimientos que ésta sigue para cobrar sus cuentas una vez vencidas
- **Políticas de Crédito:** Es la forma de transacción comercial basada en la confianza que se les otorga a los clientes en las fechas determinadas.
- **Promesa de Pago:** Es un contrato por el cual una de las partes, o ambas, se obligan, dentro de cierto lapso, sea por el vencimiento de un plazo o el cumplimiento de una condición, a celebrar un contrato futuro determinado.
- **Reevaluación:** Se refiere al proceso y el resultado de volver a evaluar algo (es decir, a re-evaluarlo).

- **Rentabilidad:** Es la capacidad de producir o generar un beneficio adicional sobre la inversión o esfuerzo realizado.
- **Riesgo:** Es la probabilidad de un evento adverso y sus consecuencias.
- **Solvente:** Es un adjetivo que hace referencia a aquel que resuelve, que no tiene deudas o que merece crédito.
- **Venta Prospectiva:** Es la que dice que se trata de la búsqueda de información que nos va a permitir focalizar nuestros esfuerzos comerciales hacia un público objetivo.
- **Letra de Cambio:** Es un título de crédito de valor formal y completo que contiene una orden incondicionada y abstracta de hacer pagar a su vencimiento al tomador o a su orden una suma de dinero en un lugar determinado, vinculando solidariamente a todos los que en ella intervienen.
- **Línea de Crédito:** Es una forma de crédito otorgado a un gobierno, empresa o individuo por un banco u otro tipo de institución financiera similar.

## **CAPÍTULO III:METODOLOGÍA**

### **3.1. Tipo de investigación**

Para la presente investigación el tipo de estudio fue básico porque consistió, en caracterizar, un hecho empresarial, económico y financiero en las cuentas por cobrar con el fin de establecer su estructura o comportamiento. Los resultados de este tipo de investigación se ubicaron en un nivel intermedio en cuanto a la profundidad de los conocimientos del campo contable en el rubro de cuentas por cobrar comerciales se refiere.

La investigación se realizó en base a una población, a partir de ello se describió cada una de las variables de estudio; se evaluó las variables del proceso de crédito y el impacto en la Liquidez; se midió una vez, las mismas que se describieron y se analizaron, se evaluaron los procesos y finalmente se formularon las recomendaciones.

Fue investigación explicativa porque tiene relación causal; no sólo persiguió describir o acercarse a un problema, sino que encontró las causas del mismo. Desde un punto de vista estructural reconocemos cuatro elementos presentes en toda investigación: sujeto, objeto, medio y fin.

Se entiende por sujeto el que desarrolla la actividad, el investigador; Por objeto, lo que se indaga, esto es, la materia o el tema; Por medio, lo que se requiere para llevar a cabo la actividad, es decir, el conjunto de métodos y técnicas adecuados; Por fin, lo que se persigue, los propósitos de la actividad de búsqueda, que radica en la solución de una problemática detectada.

### **3.2. Nivel de investigación**

El presente trabajo de investigación fue de nivel descriptivo porque derivó de la necesidad de evaluar las cuentas por cobrar comerciales, de medir el efecto de las variables en la liquidez a través de los años 2012 y 2013, para determinar su impacto. La empresa "JUAN PABLO MORI E.I.R.L.", pudo emplear los datos financieros para direccionar créditos correctamente evaluados, llevar a cabo el análisis sobre cada uno de los clientes en dos periodos de tiempo.

### 3.3. Población, muestra y unidad de análisis

#### Universo

El universo fue conformado por la Empresa “JUAN PABLO MORI E.I.R.L”, durante el periodo 2013 del distrito de Tarapoto

#### Población

La población estará conformada por las áreas que componen la Empresa “JUAN PABLO MORI E.I.R.L.”, las áreas de la empresa son 05 y existen 10 empleados:

Cargos	Título o grado	Número
Gerente General	Técnico	01
Asist. de Gerencia	Lic. En administración de empresas	01
Contador	Contador Público Colegiado	01
<b>Vendedores</b>	Técnicos	06
Almacenero	Técnico	01
	<b>TOTAL</b>	<b>10</b>

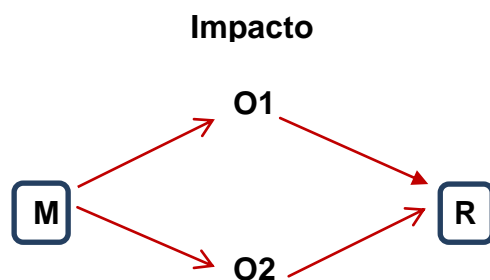
#### Muestra.

Fue conformada por la selección del acervo documentario y el personal directo en el proceso de crédito de la empresa “JUAN PABLO MORI E.I.R.L.”, de la ciudad de Tarapoto.

### 3.4. Diseño de investigación

La investigación tuvo un diseño no experimental: Por ser un trabajo de investigación de caso único el cual se evaluó el proceso de crédito y su impacto en la liquidez de la empresa “JUAN PABLO MORI E.I.R.L.”, de la ciudad de Tarapoto.

Para el desarrollo de la investigación corresponde el diseño siguiente:





En donde:

- M : Representó la muestra de estudio(Empresa “JUAN PABLO MORI EIRL”)
- O1 :Evaluación del proceso de crédito basado en el carácter, capacidad, capital, condiciones.
- O2 : Liquidez
- R : El resultado que se obtuvo

### **3.5. Método de investigación**

El método de investigación es el inductivo, es aquel método científico que obtiene conclusiones generales a partir de premisas particulares. Se trata del método científico más usado en las investigaciones, en el que pueden distinguir cuatro pasos esenciales: la observación de los hechos para el registro de los clientes; la clasificación y el estudio de estos hechos; la derivación inductiva que parte de los hechos y permite llegar a una generalización; y la contrastación de la hipótesis. Observar los hechos económicos tal y como se dieron en su contexto financiero, para después analizarlos como fue el caso del proceso de crédito y su impacto en la liquidez de la empresa “JUAN PABLO MORI E.I.R.L.”.

### **3.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

Para el desarrollo de esta investigación se ha tomado en cuenta las técnicas e instrumento con sus respectivos alcances.

**Tabla N° 01**  
**Técnicas – Recolección de Datos**

<b>Técnicas</b>	<b>Instrumentos</b>	<b>Alcance</b>	<b>Fuentes o Informantes</b>
<b>Fichaje</b>	Fichas Textuales	Marco Teórico, Marco Conceptual, Antecedentes	Fuente: Libros especializados, Tesis similares, Revistas especializadas, documentos de trabajo.
<b>Encuesta</b>	Cuestionario	Conocer la Gestión de Créditos de la Empresa, y con los Resultados ver el impacto que tiene en la Liquidez de la Empresa en Estudio.	Jefe del Área de Crédito y Cobranza, empleados.
<b>Análisis documental</b>	Guía de Análisis documental.	Determinar la liquidez de la Empresa. Determinar el impacto de la Gestión Créditos en la Liquidez de la Empresa en Estudio.	Estados Financieros, Informes, Notas a los EE.FF - Área de Créditos y Cobranzas, y Contabilidad
		Establecer el impacto de la Gestión de Créditos en la Liquidez de la Empresa	
<b>Observación</b>	Registro de Observaciones	Identificar las Dimensiones de la Gestión de Créditos de la Empresa	Área de Créditos y Cobranza

*Fuente: Elaboración propia*

### **3.7. Técnicas de procesamiento y análisis de datos**

- **Procesamiento de datos:**

Se realizó el siguiente procesamiento de datos con la finalidad de obtener una información objetiva y relevante sobre el proyecto a desarrollar mediante la

aplicación de las técnicas e instrumentos antes indicados, recurriendo a los informantes o fuentes también ya indicados; serán incorporados o ingresados al programa computarizado Word y Excel, y con ellos se harán, cuando menos, los cruces que consideran las hipótesis, y con precisiones porcentuales, ordenamiento de mayor a menor y tal o cual indicador estadístico serán presentados como informaciones en forma de cuadros, gráficos, etc.

- **Análisis de datos:**

En este punto se realizó un análisis sobre los resultados obtenidos de la empresa “JUAN PABLO MORI E.I.R.L.”, mediante el trabajo de campo en el desarrollo del presente trabajo de investigación, con la finalidad de que la información obtenida sea coherente en función del problema de investigación, objetivos e hipótesis planteada en la investigación.

## **CAPÍTULO IV: RESULTADOS Y DISCUSION**

### **4.1. Resultados descriptivos**

#### **Proceso del crédito de la empresa “JUAN PABLO MORI E.I.R.L.**

El crédito en las empresas es una importante modalidad de negociación luego de concretar las ventas, siendo estos una modalidad alternativa de negociación entre el cliente de la empresa y la misma, permitiendo a la empresa mover sus inventarios y obtener mayores ganancias, sin embargo en la empresa “JUAN PABLO MORI E.I.R.L.”, sucede lo contrario para lo cual en el desarrollo del objetivo siguiente se aplicó una guía de entrevista al jefe inmediato del área de crédito,

Mediante la entrevista realizada se ha diagnosticado las políticas y procedimientos que vienen realizados dentro de la empresa y se observa que la mayoría de los procesos son empíricos y verbales del otorgamiento de créditos que realiza el gerente, las **Políticas de otorgamiento de créditos son las siguientes:** Toda línea de crédito comercial deberá ser aprobada por el área de crédito y cobranza con la finalidad de cumplir los días de crédito otorgado y otras condiciones especiales por cada cliente, sin embargo fue importante conocer cuáles son las acciones que la empresa adopta como política de acción.

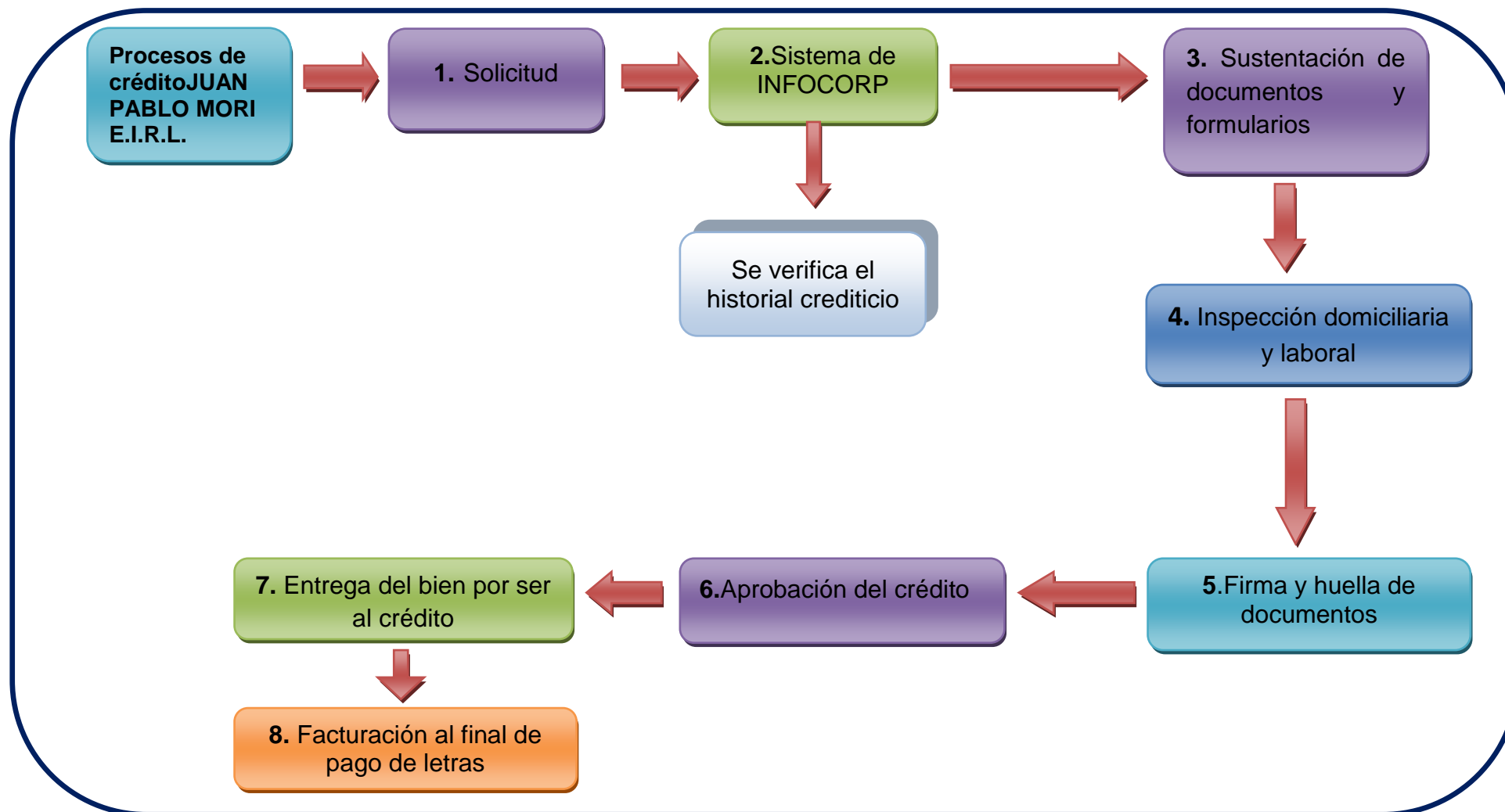
- Para establecer una relación comercial con línea de crédito el solicitante deberá presentar documentos que acrediten su ingreso mensual en un 30%, con respecto al crédito, el encargado envía informe a área de créditos.
- Se verifica que el cliente no tenga cuentas pendientes con la empresa, y se entrega la solicitud del crédito al área correspondiente.
- El área de créditos verifica la conformidad del documento previo análisis al cliente, de encontrarse conforme se da paso a la evaluación del monto de mercadería a solicitar.
- Si la mercadería a solicitar tiene una mayor rotación se aplica un costo adicional para asegurar que sea cancelada a tiempo, en los de menor rotación solo se verifica su existencia en stock.
- Verificado y dado conformidad al crédito se establecen acuerdos de pagos a 30, 90 y 180 días respectivamente de acuerdo a la mercadería de línea blanca, se hace entrega al cliente de la mercadería acordada.
- El encargado de cobranza antes de los 7 días del cumplimiento de pago realiza una llamada al cliente recordándolo los días que le quedan para el vencimiento de

su deuda, alcanzado la fecha de vencimiento a primera hora se realiza una llamada por el encargado de cobranza informando los parámetros y posibles cargos por incumplimiento de pago.

- EL encargado de las cobranzas arma un equipo de campo con dos trabajadores para realizar visitas a los clientes, de ser el monto mínimo y a fin de evitar costos adicionales se provisiona como gasto, sin embargo cuando el monto es mayor se continua con las medidas drásticas y sanciones por incumplimiento hasta llegar a un proceso judicial.

Estos procedimientos nos permitieron elaborar el gráfico de proceso de crédito para un mejor análisis:

**GRÁFICA Nº 01: Proceso de crédito**



*Fuente: JUAN PABLO MORI E.I.R.L.*

### **Interpretación:**

La empresa tiene los siguientes procedimientos de acuerdo a la entrevista realizada al gerente de la empresa donde observamos que faltan algunos procedimientos importantes como es el caso del filtro que debe realizarse al cliente, donde podamos conocer la solvencia con que cuenta y así poder determinar si accede al crédito o no y estos funcionan de la siguiente manera:

#### **1. Solicitud de crédito en la empresa.**

La empresa “JUAN PABLO MORI E.I.R.L.”, cuenta con un pequeño departamento de la gerencia y tiene como función la de otorgar créditos, el mismo que fue de mucha importancia porque el área financiera se reconoce como la principal fuente de abastecimiento de fondos para la empresa, y cuenta con un encargado de crédito, encargado de cobro y los respectivos cobradores, los cuales previo al otorgamiento realizan el análisis respectivo a los clientes. Hasta la fecha los 279 clientes solicitaron mercaderías al crédito en forma verbal y otros firmaron letras de cambio y no se otorgaron a 68 debido a que algunos debían a la empresa por más de 6 meses.

#### **2. Sistema INFOCORP**

El empleado vendedor solicita el DNI para ver el reporte a INFOCORP y contar con información de primera mano sobre el historial crediticio, para conocer el record de puntualidad, sobre endeudamiento, cartera morosa, información Adversa. Además, sabremos cuál es la clasificación como deudor. Ya sea, clasificación normal, problemas potenciales, deficiente, dudosa o pérdida.

#### **3. Documentos y Formularios**

Se registraron solicitudes de crédito por un número de 250 para la recopilación de documentos y formularios seguida de una pequeña entrevista con el cliente habitual. La empresa ha contemplado que todo solicitante deba entregar llenada la solicitud de crédito, más una copia de su DNI, y copia de garantía en caso supere los montos de los repuestos en proceso de adquisición.

Cuando se han recolectado los documentos del cliente, se procedió a la valoración del crédito, de los cuales fueron positivos 100% y se procedió al llenado de los formularios correspondientes, los cuales incluyeron la firma de una letra de cambio.

En resumen podemos observar los documentos que se utilizaron, la valorización de los créditos y los saldos pendientes en el cuadro siguiente:

**TABLA N° 02:**  
**Solicitudes de créditos Aprobadas**

Meses	Nro. De expedientes Aprobados		Año 2012	
	2013	2012	Periodo	Crédito
Enero	18	14	Enero	168,415.70
Febrero	17	13	Febrero	141,223.60
Marzo	13	9	Marzo	207,137.45
Abril	14	11	Abril	91,544.88
Mayo	14	10	Mayo	88,707.14
Junio	16	12	Junio	75,857.73
Julio	30	24	Julio	141,528.99
Agosto	21	16	Agosto	215,430.49
Septiembre	21	16	Septiembre	304,036.02
Octubre	19	15	Octubre	259,876.53
Noviembre	20	16	Noviembre	264,257.66
Diciembre	19	14	Diciembre	262,728.40
<b>TOTAL</b>	<b>222</b>	<b>170</b>	<b>TOTAL</b>	<b>2,220,744.60</b>

*Fuente: Elaboración Propia*

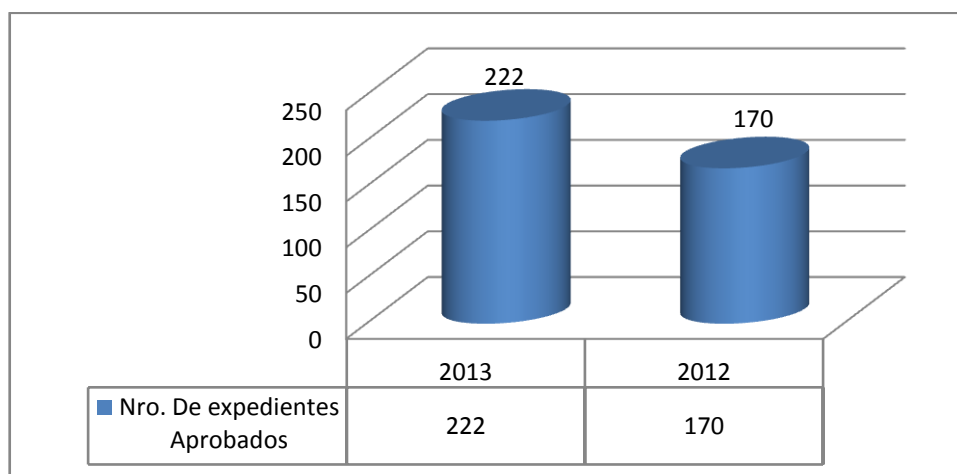
#### **Interpretación:**

La empresa "JUAN PABLO MORI E.I.R.L.", durante los ejercicios realizados se aprecia que ha tenido un incremento en los créditos, según sus políticas son el afán de no perderlos por la fuerte demanda que existe en el mercado de Tarapoto y las políticas que al final no favorecen al empresario sino a los financiadores del capital de trabajo, de esta manera se pierde liquidez, y se incrementa las cuentas por



cobrar, las mismas que no se realizan los cobros con políticas adecuadas para su pago en las fechas establecidas, generando pérdidas económicas como se muestra en los estados de resultados, de esta manera pierde también la rotación de su inventario ya que no contó con un adecuado sistema de control.

**Grafico N° 02:**  
**Expedientes Aprobados**



*Fuente: Elaboración Propia*

#### **Interpretación:**

La aprobación de los expedientes de crédito para el periodo 2013 se incrementó a 222 como parte de la política orientada a retener al cliente, sin embargo no se midió riesgos por retrasos y moras que se generen por el incumplimiento de las mismas.

#### **4. Inspección domiciliaria y laboral**

La evaluación comenzó con la entrevista del solicitante y su verificación de su DNI, pero el desconocimiento de algunas herramientas ha determinado un nivel alto de riesgo que expone la empresa para conceder el crédito.

La empresa concedió créditos a los clientes antiguos y conocidos por la confianza adquirida hasta la fecha, pero no ha evaluado su solvencia financiera y mucho menos se ha revisado su historial de crédito a fin de tener una buena y confiable cartera de clientes, sin embargo muchas veces la empresa ha omitido ciertos pasos obligatorios el cual fue perjudicial.

**TABLA N° 3**  
**Solicitudes evaluadas**

Meses	Nro. De expedientes solicitados		Nro. De expedientes Aprobados		Expedientes no aprobados	
	2013	2012	2013	2012	2013	2012
Enero	30	27	18	14	12	13
Febrero	28	25	17	13	11	12
Marzo	21	18	13	9	8	9
Abril	24	21	14	11	10	10
Mayo	23	20	14	10	9	10
Junio	27	24	16	12	11	12
Julio	50	47	30	24	20	23
Agosto	34	31	21	16	13	15
Septiembre	35	32	21	16	14	16
Octubre	32	29	19	15	13	14
Noviembre	34	31	20	16	14	15
Diciembre	31	28	19	14	12	14
<b>TOTAL</b>	<b>369</b>	<b>333</b>	<b>222</b>	<b>170</b>	<b>147</b>	<b>163</b>

*Fuente: Elaboración Propia*

### **Interpretación**

Las evaluaciones a los clientes se realizaron en mayor cantidad para el 2013, en el cual hubo un incremento mayor para la aprobación de créditos, lo que significó un problema de retorno del crédito, debido a la mala evaluación que se realiza y la cantidad de clientes morosos y de confianza que no se esperó tener.

### **5. Firma y huella de documentos**

La línea de crédito que se conceda al cliente, solo se podrá utilizar a partir de la fecha en que la dirección general la autorice. La línea de crédito que se otorgue no puede ser excedida por las compras del cliente en el mes. El plazo de pago del

crédito que se conceda, comenzará a partir de la fecha en que se emita la factura y este considerara días naturales y no días hábiles. El cliente con línea de crédito que necesite la ampliación del monto de crédito o del plazo de pago, tendrá que solicitarlo a través de un formato. El cliente que tenga una línea de crédito y cambie de razón social y/o dirección, deberá solicitar el respeto de su línea de crédito, a través de una carta anexando el nuevo RUC y el anterior; esto se debe de hacer de forma inmediata, de otra manera se maneja como cliente nuevo. El cliente que se atrase en el pago de uno de sus créditos aunque sea por un día, se le entrevistara antes de suspender su línea de crédito, hasta que cumpla por completo con sus compromisos vencidos. Para la reapertura de la línea de crédito se considerara la morosidad y la intención de pago por parte del cliente. En caso de que a un cliente se le suspenda su línea de crédito, solo se le autorizaran nuevas compras de contado (en efectivo o con ficha de depósito en firme), hasta que se ponga al corriente con sus cuentas vencidas, siempre y cuando este al día. El atraso repetitivo de un cliente en el pago de sus créditos tendrá como consecuencia la suspensión o cancelación de la línea de crédito, de acuerdo al criterio emitido por el área de crédito y cobranza y la dirección general. Cuando un cliente con línea de crédito nos pague con cheque y al mes nos devuelven más de un cheque, se le cancelara su línea de crédito y sólo se le permitirá hacer nuevas adquisiciones de contado (en efectivo o con ficha de depósito en firme).

**- Pagaré:**

Es el documento utilizado por la empresa que contiene la promesa incondicional del cliente (denominada suscriptora), de que pagará a la proveedora (llamada beneficiaria o tenedora), un bien valorizado en un determinado plazo de tiempo. Su nombre surge de la frase con que empieza la declaración de obligaciones: "debo y pagaré, es emitido por el mismo que contrae el crédito.

**- Letra de cambio:**

La letra de cambio también es utilizada por la empresa es un título de crédito o de valor formal y completo que contiene una orden incondicionada y abstracta de hacer pagar a su vencimiento al cliente o a su orden la entrega de un bien valorizado en un lugar determinado, vinculando solidariamente a todos los que en ella intervienen.

## **6. Aprobación del crédito**

### **- Resolución de contrato:**

La empresa utiliza la resolución de contrato para formalizar el acuerdo de voluntades a los clientes obligándose a dar. El contrato no es pues el documento que lo recoge, y que constituye únicamente una exigencia de prueba. El contrato existe desde que una o varias personas consienten en obligarse, respecto de otra u otras, a dar alguna cosa o prestar algún servicio.

### **- Contrato de compra venta a plazos con reserva de propiedad.**

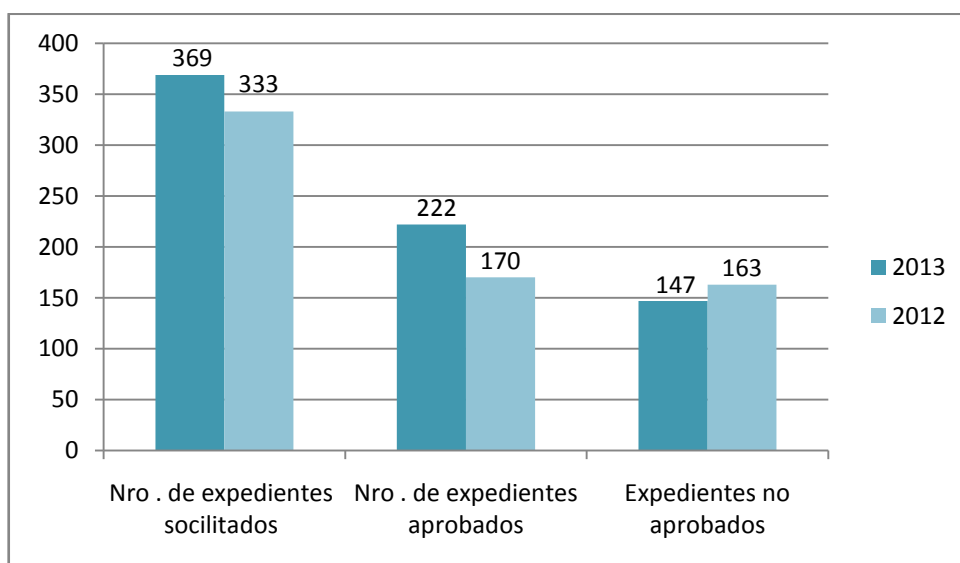
El plazo, jurídicamente es el tiempo legal o contractualmente establecido que ha de transcurrir para que se produzca un efecto jurídico, usualmente el nacimiento o la extinción de un derecho subjetivo o el tiempo durante el que un contrato tendrá vigencia.

### **- Contrato privado de entrega de vehículo:**

La compraventa es un contrato en virtud del cual una de las partes se obliga a dar una cosa y la otra a pagarla en dinero. Aquélla se dice vender y ésta comprar. El dinero que el comprador da por la cosa vendida, se llama precio.

Este contrato es el que tiene mayor importancia entre los de su clase porque se trata del contrato tipo traslativo de dominio y, además, porque constituye la principal forma moderna de adquisición de riqueza; es decir, tanto en su función jurídica como económica, debe merecer un estudio especial.

**Grafico N° 03:**  
**Solicitudes entregadas**



*Fuente: Elaboración Propia*

### **Interpretación:**

La empresa para el periodo 2013 al contar con nuevos cliente clasificó los pedidos de acuerdo a la capacidad de pago que sustento tener en los documentos, pero no constató si la información plasmada fuera fidedigna, además la empresa clasifico incorrectamente midiendo solamente la permanencia del cliente en la empresa, más no el compromiso o cuenta que adeuda, para este periodo la empresa tomo acciones preventivas de cuentas de dudosa recuperación aplicando como política que los créditos ascienden a un 25% del total de las compras, por ello que el 18% de estos fueron archivados, sobrepasando los límites permitidos por la empresa, Sin embargo los clientes por temporadas no tuvieron un mayor control debido a que la empresa quiso alejarlos de su cartera, lo que perjudico e incremento las perdidas por recuperación de créditos.

## **7. Entrega del bien**

La empresa designa al empleado para la verificación y funcionamiento de los equipos en el lugar de instalación, para el caso de equipos como aire acondicionado, el sectorista deberá estar pendiente en la instalación, para dar conformidad al acta de funcionamiento.

## **8. Facturación**

La empresa emite la facturación una vez concluido el pago de los clientes

### **Análisis del valor del crédito antes de su otorgamiento**

Las solicitudes de créditos presentadas por los clientes no fueron sometidas a una evaluación minuciosa por el gerente, por consiguiente por no contar con normas establecidas y manuales de procedimientos para otorgar y obtener un crédito por la empresa para así poder captar recursos económicos y mantener una cartera crediticia adecuada.

Normalmente la empresa no ha establecido un parámetro de créditos del monto a otorgar a cada cliente para que no perjudique los inventarios y se ajuste las cuentas por cobrar. Conocer las acciones de otorgamiento de créditos permitió tener un panorama de las acciones que se realizan, sin embargo la deficiencia de estos no permite un correcto control de las deudas de los clientes, la mala aplicación de las cobranzas no permite la recuperación de los créditos que se concedieron a diversos clientes, para mejorar este proceso la empresa tiene que aplicar acciones preventivas de riesgos en el análisis previo al otorgamiento. La implementación de acciones drásticas en el área de cobranzas, permitirá mejorar la recuperación de las cuentas por cobrar vencidas y con cobranza judicial, así mismo la prevención de suscitar más casos.

Las políticas y procedimientos obedecieron de acuerdo a su entorno de ambiente y áreas que maneja la empresa así como el número de sus trabajadores.

### **Políticas racionales**

La empresa “JUAN PABLO MORI E.I.R.L.” aplica políticas racionales con la finalidad de obtener un adecuado flujo económico con respecto a los procedimientos de créditos y cobranzas, la finalidad principal por la que la empresa desarrolla este proceso es para cumplir los objetivos planteados en un primer momento.

La empresa concedió créditos a plazos razonables como son a 30, 60 y 90 días aplicando tasa de interés por el incumplimiento en los plazos establecidos así como la utilización de sus instrumentos en el procesos de cobranza, realizando llamadas, enviado cartas y otros documentos a fin de que el cliente se acerque a cancelar los pagos respectivos.

**TABLA N° 04:**  
**Detalles de los Créditos**

Detalle	Año 2013		Año 2012		Detalle de Los Créditos Otorgados 2013			Detalle de Los Créditos Otorgados 2012		
	Ventas	Crédito	Ventas	Crédito	Créditos a 30 días	créditos a 45 días	Créditos a 60 días	Créditos a 30 días	créditos a 45 días	Créditos a 60 días
Enero	280,692.84	168,415.70	177,722.02	97,747.11	75,787.07	58,945.50	33,683.14	63,535.62	11,729.65	14,662.07
Febrero	235,372.66	141,223.60	149,027.33	81,965.03	56,489.44	49,428.26	28,244.72	53,277.27	9,835.80	12,294.75
Marzo	345,229.09	207,137.45	218,583.46	120,220.90	82,854.98	72,498.11	41,427.49	78,143.59	14,426.51	18,033.14
Abril	152,574.81	91,544.88	96,603.47	53,131.91	36,617.95	32,040.71	18,308.98	34,535.74	6,375.83	7,969.79
Mayo	147,845.23	88,707.14	93,608.92	51,484.91	35,482.86	31,047.50	17,741.43	33,465.19	6,178.19	7,722.74
Junio	126,429.56	75,857.73	80,049.48	44,027.22	30,343.09	26,550.21	15,171.55	28,617.69	5,283.27	6,604.08
Julio	235,881.65	141,528.99	149,349.60	82,142.28	56,611.60	49,535.15	28,305.80	53,392.48	9,857.07	12,321.34
Agosto	359,050.81	215,430.49	227,334.75	125,034.11	86,172.19	75,400.67	43,086.10	81,272.17	15,004.09	18,755.12
Septiembre	506,726.70	304,036.02	320,836.44	176,460.04	121,614.41	106,412.61	60,807.20	114,699.03	21,175.21	26,469.01
Octubre	433,127.55	259,876.53	274,236.79	150,830.23	103,950.61	90,956.79	51,975.31	98,039.65	18,099.63	22,624.54
Noviembre	440,429.43	264,257.66	278,860.01	153,373.01	105,703.06	92,490.18	52,851.53	99,692.45	18,404.76	23,005.95
Diciembre	437,880.67	262,728.40	277,246.25	152,485.44	105,091.36	91,954.94	52,545.68	99,115.53	18,298.25	22,872.82
<b>TOTAL</b>	<b>3,701,241.00</b>	<b>2,220,744.60</b>	<b>2,343,458.52</b>	<b>1,288,902.19</b>	<b>896,718.63</b>	<b>777,260.61</b>	<b>444,148.92</b>	<b>837,786.42</b>	<b>154,668.26</b>	<b>193,335.33</b>

*Fuente: Elaboración propia*

**Tabla N° 05:**  
**Evidencia de estabilidad**

<b>Mes</b>	<b>Solicitudes aprobadas</b>	<b>Con garantías</b>	<b>Monto de créditos</b>	<b>No se piden garantías</b>	<b>Monto de créditos</b>
Enero	18	3	43,398.11	15	140,170.62
Febrero	17	3	43,642.73	14	147,275.46
Marzo	13	3	41,946.39	10	106,548.45
Abril	14	2	51,319.91	12	158,161.84
Mayo	14	4	52,228.20	10	120,954.94
Junio	16	4	43,191.68	12	127,082.15
Julio	30	5	45,126.97	25	147,911.56
Agosto	21	7	43,640.67	14	147,274.57
Septiembre	21	6	60,604.14	15	134,544.63
Octubre	19	7	61,486.64	12	154,922.84
Noviembre	20	5	55,835.59	15	102,500.97
Diciembre	19	7	50,682.88	12	140,292.66
<b>Totales</b>	<b>222</b>	<b>56</b>	<b>593,103.91</b>	<b>166</b>	<b>1,627,640.69</b>

*Fuente: Elaboración Propia*

**Interpretación:**

Los créditos otorgados sin garantías por montos elevados representan a S/.1,627,640.69, mostrando deficiente la gestión debido a que no se garantiza el retorno del efectivo perjudicando el flujo de efectivo para los gastos que se incurran durante el periodo, además no se tiene un control sistemático de cada uno de los clientes y no se aplica acciones drásticas por el incumplimiento de pago en los plazos establecidos.



**Identificar las deficiencias del proceso del crédito en función del carácter, capacidad, capital y condiciones de la empresa JUAN PABLO MORI E.I.R.L.**

Según la entrevista realizada al gerente se han encontrado deficiencias que necesitan ser estudiadas y fueron consideradas:

**Créditos:**

La Empresa JUAN PABLO MORI E.I.R.L., no cuenta con un Sistema de Políticas de otorgamiento que estén establecidas, de acuerdo: al perfil que cada cliente debe tener para poder entregar un crédito, sus actuales políticas están desactualizadas y otras fundamentales no son instauradas pero aun así el volumen de comercialización al crédito ascendió a S/. 2, 220,744.60

La empresa en el procedimiento de Solicitud no evalúa la reputación y personalidad del cliente de acuerdo a entrevistas y visitas domiciliarias. Con respecto a la probabilidad a veces se realiza una deficiente evaluación de los ingresos mensuales y cuentas bancarias que maneja el usuario. Y en la estabilidad algunos clientes no tienen bienes de valor e inmuebles, además de fiadores que no han sido evaluados. A algunos clientes no se ha cumplido con el indicador de seguridad con respecto a la evaluación de los ingresos y el límite de crédito financiado.

**Cobranzas**

En las Operaciones realizadas por parte de la empresa no trabaja de acuerdo al número de metas, % ventas, % de cobranzas acumulada, Valor de Cobranzas y la Cartera total morosa. Los sistemas de crédito no están enmarcados en las condiciones y las exigencias de los clientes, y la cobranza de los créditos es cada vez más dificultosa al no estar en un reglamento y ser solo disposiciones sin fundamentos. En conclusión el aumentó considerablemente de la cuenta provisiones de deudas para créditos en importes de saldos año 2013 total general: S/.2,220,744.60 total pagados S/.856,425.45 total morosidad: S/.256,458.03 representando el 11.54% de los créditos otorgados que viene afectando la recuperación, trayendo como consecuencia resultados negativos y desconfianza con la misma.

**Tabla N° 06:**  
**Deficiencias de los créditos**

Procedimiento	Actividades	Deficiencias	Comentario
<b>CARÁCTER</b>			
1. Solicitud de crédito en la empresa.	Brindar información de las tasas, plazos y otras modalidades de pago, simultáneamente hace del conocimiento los documentos que necesitan para una solicitud de crédito, evaluando los documentos de manera general.	No cuenta con personal capacitado para brindar información y evaluar las solicitudes de créditos.	Contar específicamente con una persona, con experiencia, para planear y llevar a cabo un análisis de las políticas y determinar si las mismas son eficientes y eficaces al momento de otorgar un crédito.
<b>CAPACIDAD</b>			
2. Se filtra en el sistema de INFOCORP	Digitar información de los datos de los clientes, permitiendo la identificación de personas calificadas como morosas o que tienen deudas que no les permite la obtención de uno nuevo.	No se realiza este proceso muy a menudo porque se colapsa las redes y no se arreglan a tiempo.	La entidad debe tener un Programa estricto de revisión en el análisis y aprobación de créditos.
2.1. Se verifica los ingresos que posee mensualmente el cliente.	Se pide los honorarios, facturas u otros comprobantes necesarios para la verificación de un empleo seguro a fin de realizar los pagos a tiempo.	No se verifica la originalidad de este documento y si los pagos realizados son fidedignos, realizando llamadas con al empleador.	Se debe implementar un sistema para la verificación de los documentos entregados a fin de reducir el riesgo por incobrabilidad y falta de capacidad de pago por parte el cliente.

CAPITAL			
3. Documentos y Formularios	La solicitud de los documentos que acrediten la identificación de su naturaleza, sus ingresos y otros factores para el otorgamiento de Crédito.	No se pide garantías financieras ni avales para grandes prestamos, los cuales hacen perder la rotación y el flujo de efectivo.	Se identificó que la entidad cuenta con procedimientos que incluya un detalle de los requisitos mínimos que deben solicitarse al analizar y otorgar un crédito. No se realiza un adecuado análisis del riesgo de otorgar un crédito por parte del área de créditos.
CONDICIONES			
4. Inspección domiciliaria y laboral	Se realizan con la finalidad de cumplir las obligaciones fiscales que son importantes para determinar si el solicitante tiene capacidad para realizar pagos a tiempo y la disponibilidad próxima de efectivo.	Las verificaciones son postergadas, debido a que los encargados no se encuentran disponibles por encontrarse en el campo.	Programar las visitas domiciliarias y laborales, con un previo acuerdo con el cliente para no incurrir en los problemas de cobro.
5. Firma y huella de documentos valorados	Es el contrato en el que se llega a un acuerdo mediante ambas partes, para dar cumplimiento a los procesos próximos a la aprobación del crédito, mostrando los lineamientos y parámetros para su otorgamiento.	No se establecen las tasas de interés moratorias a partir del incumplimiento del pago de créditos.	Documentación revisada, firmada y sellada por el gerente.
6. Aprobación del crédito	La aprobación del crédito se da luego de la evaluación de la misma determinando el monto, la rotación y los parámetros de pago que se	Los documentos de aprobación de créditos son entregados a administración en un lapso mayor a lo establecido, lo que no hace	Se aprueba pero no realizan la verificación de los datos en los documentos y tiene retraso en entregar el expediente, al área de créditos para la

	establecen en el contrato.	posible el control de las cuentas por cobrar y se pierden el flujo de efectivo.	respectiva programación de la cobranza.
7. Entrega del bien	Se revisa y se prueba el bien al momento de entregarse y firmar el acta de entrega	En algunos bienes es imposible probar su correcto funcionamiento en el instante como el caso de aire acondicionados	Debería establecer por la empresa una persona al momento de probar todo tipo de equipo, sean los aire acondicionados
8. Facturación	Realizada la aprobación del crédito la facturación da validez la transacción comercial que se realizó, para utilizar en los fines que se otorgue conveniente.	No se adjuntan los impuestos a que están sometidos cada unidad a entregar, cuando el cliente verifica no se hace responsable por los costos adicionales, provisionando como perdida en contra de la empresa.	que se trata de una venta a crédito, debe contar con un espacio para indicar expresamente la fecha de vencimiento, debe contar con lugar donde firma la persona autorizada y una leyenda donde se indicará claramente la tasa de interés moratorio que se aplicará si el cliente paga después del vencimiento.

Fuente: JUAN PABLO MORIE.I.R.L.

**Interpretación:**

Los procesos encontrados en el otorgamiento de créditos son deficientes, estos representan observaciones en cada una de las actividades del crédito que se han venido desarrollando, perjudicando los procedimientos de concesión de créditos, que disminuye la obtención de ingresos económicos en la siguiente tabla diagnosticaremos en un porcentaje.

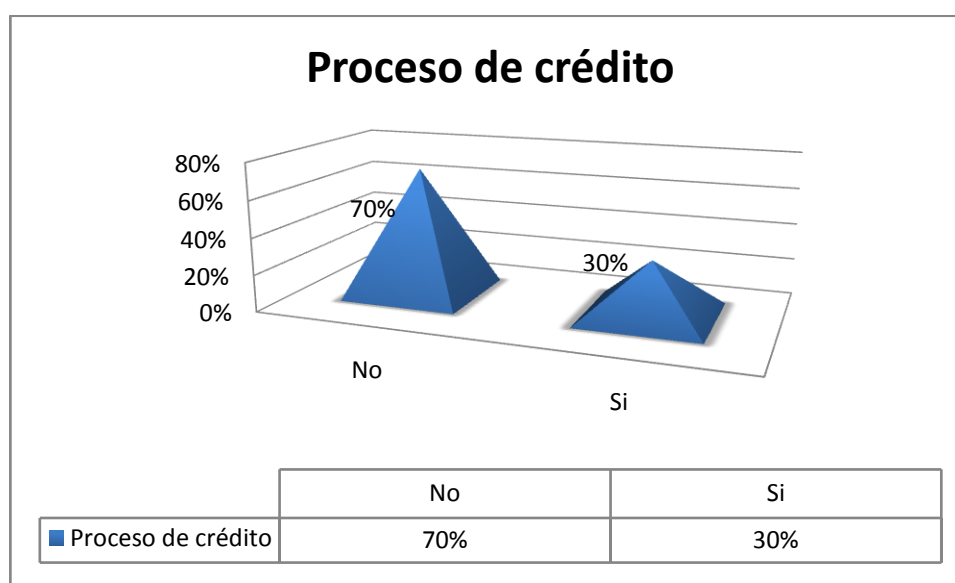
Realizado los instrumentos según las dimensiones se observa la tabla 07 y grafico 04 como un resumen del anexo 02, en la que se obtuvo los resultados siguientes:

**Tabla Nº 07:**  
**Resumen de la Entrevista**

Dimensiones	Nº	Indicadores	si	No
<b>Carácter</b>	1	¿Cuándo un cliente solicita un crédito el personal encargado verifica el historial de créditos? En algunos casos se verifica si es un cliente nuevo, pero si es cliente antiguo los encargados del crédito muy pocas veces verifican su historial actualizados sobre los créditos obtenidos en los días establecidos.		x
	2	¿Usted revisa los documentos que realiza el personal cuando investiga los créditos históricos de los solicitantes?	x	
	3	¿El personal de crédito cuenta con una base de datos de créditos otorgados al solicitante?		x
	4	¿Solicita como documento importante los reportes de créditos de cada cliente?		x
	5	¿Es importante que el solicitante de crédito tenga una antigüedad mayor a un año con otras entidades financieras?	x	
	6	¿El encargado de crédito verifica a tiempo la antigüedad o experiencia que tiene el solicitante?		x
	7	¿Verifica que el personal tome en cuenta sobre el cliente las deudas contraídas con otras empresas o entidades financieras?		x
	8	¿Es importante que el encargado de crédito tenga conocimiento de los días de atraso que tiene el cliente con cada empresa a que adeuda?	x	
	9	¿Considera relevante para otorgar un crédito que el cliente posea deudas atrasadas con otra entidad o empresa?		x
<b>Capacidad</b>	10	¿Es importante que el solicitante de crédito presente un informe de sus ingresos mensuales?		x
	11	¿Evalúa correctamente al cliente solicitante del crédito: recibos, boletas o facturas mensuales que sustenten sus ingresos?		x
	12	¿Verifica la procedencia de las boletas o facturas?		x
	13	¿Frecuentemente se evalúa a cliente mediante una simulación de créditos?	x	
	14	¿La situación de créditos es un factor importante para tomar decisiones?		x
<b>Capital</b>	15	¿Solicita un informe de bienes muebles del cliente?	x	
	16	¿Verifica que el cliente tenga una línea de crédito en una entidad financiera?	x	
	17	¿Verifica los bienes que posee antes de aprobar un crédito al cliente?		x
<b>Condiciones</b>	18	¿Cuándo se aprueba un crédito se verifica las fechas de pago?		x
	19	¿Es muy frecuente que el cliente nuevo realice el pago de la primera letra adelantada?		x
	20	¿Informa al cliente acerca de las moras por incumplimiento en las fechas establecidas?		x
Total			6	14
			30%	70%

**Fuente:** Resumen de la entrevista realizada al gerente de la empresa.

**Gráfico 04**  
**Cumplimiento del Proceso de Crédito**



**Fuente:** Resumen de la tabla 01

**Interpretación:**

La tabla 07 y grafico 04 anterior muestra como se ha venido desarrollando el proceso de otorgamiento de crédito por parte la empresa JUAN PAL MORI E.I.R.L., encentrándose este deficiente ya que no se cumple con las actividades en un 70%, esto debido a que los encargados de crédito muy pocas veces verifican el historial de los créditos en los días establecidos, es decir que cuando un cliente solicita el crédito no se realiza el análisis de los riesgos, ya que muchos de los clientes que solicitan créditos tienen deudas pendientes con otras entidades sin embargo esto es poco relevante para los colaboradores que están atendiendo simplemente porque quieren alcanzar sus metas de ventas sin medir las consecuencias, muchos de estos problemas se debe a que el personal de análisis de créditos no cuenta con una base de datos actualizada del personal que adeuda a la empresa, de igual manera cuando el solicitante de crédito es recurrente el personal no analiza su capacidad de pago ya que no toma en cuenta deudas de otros electrodomésticos, y sus capacidad de pago, el proceso de crédito no es evaluado mediante un simulador a fin de que el cliente identifique la modalidad, el tiempo y los interés a asumir para su crédito correspondientemente, por otro lado muchas veces cuando se trata de clientes nuevos estos adquieren créditos sin un inicial, adjunto a estos problemas el encargado de crédito no verifica el domicilio de residencia del solicitante lo que hace complicado su recuperación, por tanto se puede mencionar que el proceso de

recuperación es inadecuado ya que no se toma en cuenta los actividades a desarrollar y las funciones de cada colaborador no están establecidas.

## 4.2 Resultados explicativos

### Liquidez de la empresa “JUAN PABLO MORI E.I.R.L.

En la empresa es muy fundamental la liquidez los cuales muestran el activo disponible para las inversiones y los pagos de manera inmediata a los pasivos corrientes, para el desarrollo del objetivo siguiente se realizó el análisis de los estados financieros de la empresa JUAN PABLO MORI E.I.R.L. del periodo 2009 al 2013 respectivamente como se muestra en el anexo 03, por lo cual se obtuvo los resultados plasmados en la tabla 08y gráfico 05.

**Tabla 08:**  
**Ratios de Liquidez**

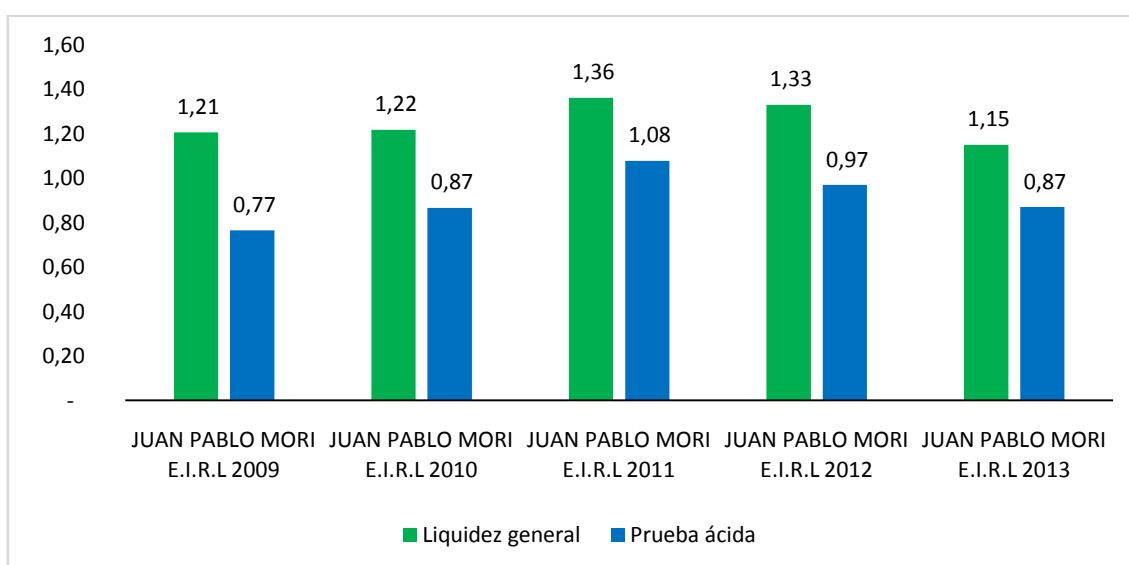
Ratios de liquidez		JUAN PABL O MORI E.I.R.L 2009	JUAN PABL O MORI E.I.R.L 2010	JUAN PABL O MORI E.I.R.L 2011	JUAN PABL O MORI E.I.R.L 2012	JUAN PABL O MORI E.I.R.L 2013
<b>Liquidez general</b>	$= \frac{\text{Activo circulante}}{\text{Pasivo circulante}} =$	1.21	1.22	1.36	1.33	1.15
<b>Prueba ácida</b>	$= \frac{(\text{activo circulante} - \text{Inventario})}{\text{Pasivo circulante}} =$	0.77	0.87	1.08	0.97	0.87

**Fuente:** Resumen de los estados de situación financiera del 2009 al 2013.



**Gráfico 05:**

**Liquidez**



*Fuente: Resumen de la tabla 08*

**Interpretación:**

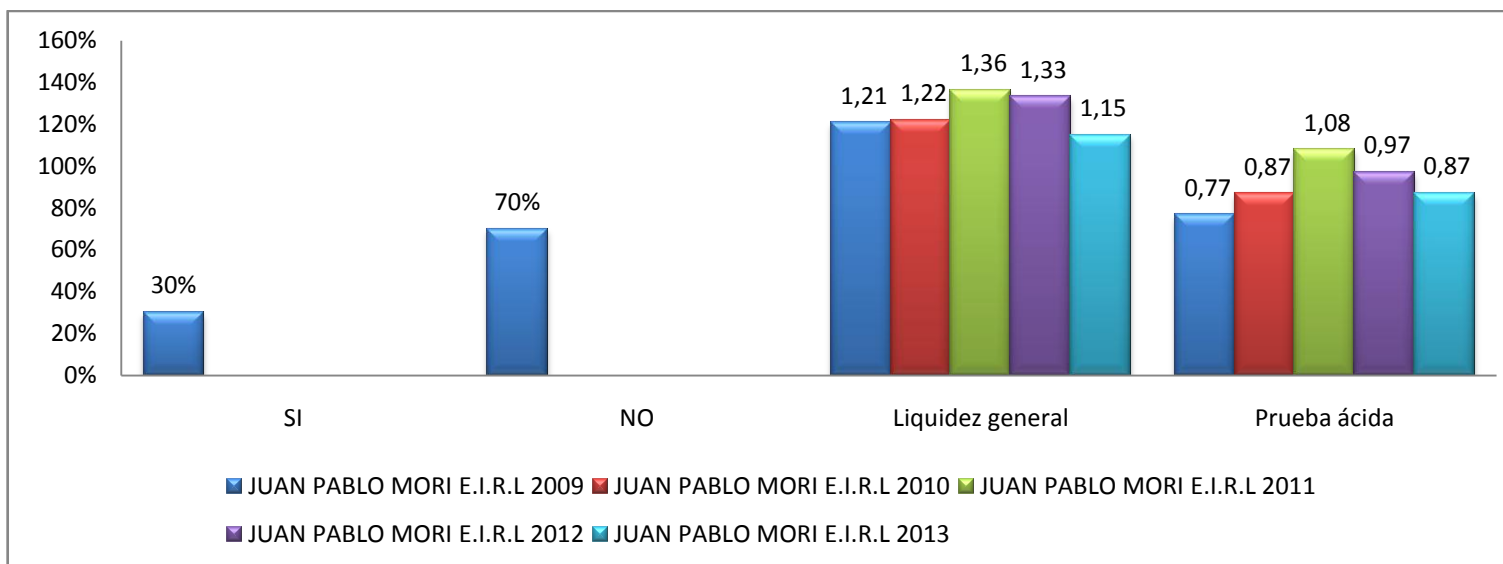
La tabla 08 y gráfico 05 anterior muestran el resultado de los estados financieros en la que se puede observar un índice de liquidez inestable ya que la capacidad de pago a lo largo de los periodos ha alcanzado un índice de 1.21 y 1.15 soles por cada sol de deuda asumida, sin embargo los índices de prueba ácida no permiten mantener efectivo disponible para el pago de sus deudas corrientes sin hacer uso de sus mercaderías, estos índices han alcanzado solo el 2013 capacidad de pago ya que obtuvieron solo 0.87 céntimos de utilidad con la disponibilidad de efectivo, este inestable efectivo se debe a que las mercaderías vendidas a lo largo de los periodos han ido incrementado su costo, el pago al personal se ha visto incrementado por un mayor número de vendedores sin embargo estos no han alcanzado las metas de ventas, por último los gastos generales como alquileres, pago de servicios se han incrementado, los cuales han reducido los volúmenes de utilidad.

Uno de las problemas más relevantes también es el bajo control de las salidas de efectivo que se realizan, las elevadas cuentas por cobrar mantenidas y un alto índice de pérdidas de cuentas incobrables mayores a 2 años, por un mal proceso de crédito efectuado.

### Impacto entre el proceso de crédito y la liquidez de la empresa “JUAN PABLO MORI E.I.R.L.”

Para desarrollar el objetivo siguiente se realizó el gráfico 05 en la que se observa la relación entre las variables de estudio, observando los resultados siguientes:

**Gráfico 06:**  
**Impacto en la liquidez**



**Fuente:** Resumen

**Interpretación:**

En la empresa “JUAN PABLO MORI E.I.R.L,” toda venta a crédito supone un riesgo hasta que no se ha conseguido cobrar íntegramente del cliente el importe de la factura adeudada, por ello en cualquier venta a crédito existe la incertidumbre de cobro hasta el final, por lo que las empresa tiene como principio fundamental de filosofía comercial que una operación de venta a crédito no finaliza hasta que no se cobra, sin embargo el análisis del grafico anterior muestra que en la empresa no se verifica correctamente los procedimientos de crédito es decir el personal encargado por alcanzar la venta otorga un crédito sin antes analizar sus capacidad de pago y las deudas que posee con otra entidad, esto hace que se incurra en un alto costo por la irrecuperabilidad de las cuentas por cobrar y la pérdida de un alto volumen de utilidad, esto se refleja en la poca capacidad de pago que tiene la entidad frente a sus gastos corrientes, el cual no permite tomar decisiones en cuanto a la inversión en compra de mercaderías o equipos para desarrollar mejor las actividades, por todos estos problemas y efectos que se registran se pueden mencionar que el inadecuado proceso de crédito afecta directamente en la liquidez de la empresa.

## ANALISIS FINANCIERO

Juan Pablo Mori EIRL

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA

Al 31 de diciembre de 2012, 2013

(Expresado en nuevos soles)

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA	2013		2012		VARIACIÓN	
	S/.	%	S/.	%	Aumento-disminución	
<b>ACTIVO</b>						
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>						
Efectivo y equivalente de efectivo	118,355.75	5.25%	124,585.00	6.93%	-6,229.25	-0.05
Cuentas por cobrar comerciales	1,141,755.75	50.64%	845,745.00	47.07%	296,010.75	0.35
Existencias	407,749.75	18.09%	354,565.00	19.73%	53,184.75	0.15
<b>TOTAL ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>1,667,861.25</b>	<b>73.98%</b>	<b>1,324,895.00</b>	<b>73.74%</b>	<b>342,966.25</b>	<b>0.26</b>
<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>						
Inmuebles, Maquinaria y Equipo	685,485.00	30.40%	564,854.00	31.44%	120,631.00	0.21
Depreciación acumulada	-98,745.00	-4.38%	-92,928.14	-5.17%	-5,816.86	0.06
<b>TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE</b>	<b>586,740.00</b>	<b>26.02%</b>	<b>471,925.86</b>	<b>26.26%</b>	<b>114,814.14</b>	<b>0.24</b>
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>2,254,601.25</b>	<b>100.00%</b>	<b>1,796,820.86</b>	<b>100.00%</b>	<b>457,780.39</b>	<b>0.25</b>
<b>PASIVO Y PATRIMONIO NETO</b>						
<b>PASIVO CORRIENTE</b>						
Tributos y aportes y salud por pagar	6,991.08	0.31%	6,854.00	0.38%	137.08	0.02
Rem. Y participaciones por pagar	9,312.16	0.41%	8,954.00	0.50%	358.16	0.04
Cuentas por pagar comerciales	1,410,058.89	62.54%	958,475.00	53.34%	451,583.89	0.47
Otras cuentas por pagar	28,195.20	1.25%	25,632.00	1.43%	2,563.20	0.10
<b>TOTAL PASIVO CORRIENTE</b>	<b>1,454,557.33</b>	<b>64.52%</b>	<b>999,915.00</b>	<b>55.65%</b>	<b>454,642.33</b>	<b>0.45</b>
<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>						
Obligaciones financieras	345,874.00	15.34%	356,895.00	19.86%	-11,021.00	-0.03
<b>TOTAL PASIVO NO CORRIENTE</b>	<b>345,874.00</b>	<b>15.34%</b>	<b>356,895.00</b>	<b>19.86%</b>	<b>-11,021.00</b>	<b>-0.03</b>
<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>1,800,431.33</b>	<b>79.86%</b>	<b>1,356,810.00</b>	<b>75.51%</b>	<b>443,621.33</b>	<b>0.33</b>
<b>PATRIMONIO NETO</b>						
Capital	257,500.00	11.42%	250,000.00	13.91%	7,500.00	0.03
Reservas legales	23,175.00	1.03%	22,500.00	1.25%	675.00	0.03
Resultados acumulados	167,510.86	7.43%	154,745.00	8.61%	12,765.86	0.08
RESULTADOS DEL EJERCICIO	5,984.06	0.27%	12,765.86	0.71%	-6,781.81	-0.53
<b>Total Patrimonio Neto</b>	<b>454,169.92</b>	<b>20.14%</b>	<b>440,010.86</b>	<b>24.49%</b>	<b>14,159.06</b>	<b>0.03</b>
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO NETO</b>	<b>2,254,601.25</b>	<b>100.00%</b>	<b>1,796,820.86</b>	<b>100.00%</b>	<b>457,780.39</b>	<b>0.25</b>

*Fuente: Elaboración propia*

### Interpretación:

En esta fase se presenta el estado de situación financiera, realizando una comparación entre dos periodos en los diferentes rubros que lo componen con la finalidad de determinar el nivel de variación en cada uno de las partidas respectivamente. Con respecto al efectivo y equivalente de efectivo podemos apreciar que para el año 2013 ha existido una variación de S/6,229.25, esto debido a que los índices de morosidad por parte de los clientes cada vez son mayores, pues la deficiente políticas de créditos y cobranzas ha provocado la disminución de este

activo de importante significancia para la operatividad de la empresa. Correspondiente a las cuentas por cobrar comerciales para el año 2013 se observó un incremento progresivo en esta partida, cuyo importe asciende a s/.296,010.75, esto originado por la inadecuada aplicación de las políticas de gestión, siendo de gran responsabilidad la gerencia por no aplicar medidas correctivas para evitar estas falencias. Así mismo se puede apreciar la cuenta de inventarios, cuyos importes son significativos, pero cabe indicar que la mayor rotación de estos activos se genera al crédito, y dentro de este contexto algunos clientes cancelan fuera de lo previsto y otros ingresaron a la etapa de morosidad, ocasionando pérdidas significativas para la empresa que a la larga no va permitir disponer de capacidad de inventarios para seguir operando. El pasivo corriente de la empresa para el año 2013 asciende a s/ 1, 454,557.33 el cual refleja un incremento de S/.454,642.33 con respecto al año 2012; el pasivo no corriente originado por los créditos obtenidos de las instituciones se observa que el importe ha disminuido, debido a que son deudas anteriores que vienen amortizándose cada mes.

En conclusión para el año 2013 la empresa obtuvo una utilidad mínima de S/.5,984.06; la cual no le permite a la empresa realizar inversiones, como proyectarse a la compra de inmuebles para establecer nuevos puntos de venta, lo que significa que no es eficiente, ya que en dicho importe está incluido las cuentas por cobrar y los inventarios como parte del activo. Dicha utilidad fue menor en S/.6,781.81 con respecto al año 2012

JUAN PABLO MORI EIRL				
ESTADO DE RESULTADOS INTEGRALES				
Al 31 de diciembre del 2013				
(Expresado en Nuevos Soles)				
	Según contabilidad 2013	%	Según contabilidad 2012	%
<b>VENTAS NETAS</b>	908,458.00	100	954,587.00	100
Costo de Ventas	-681,343.50	75.00	-754,123.73	79.00
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>227,114.50</b>	25.00	<b>200,463.27</b>	21.00
Gastos de Administración	-165,487.00	18.22	-145,685.00	15.26
Gastos de Ventas	-36,457.00	4.01	-25,487.00	2.67
<b>Total gasto de operación</b>	<b>-201,944.00</b>	22.23	<b>-171,172.00</b>	17.93
<b>UTILIDAD DE OPERACIÓN</b>	<b>25,170.50</b>	2.77	<b>29,291.27</b>	3.07
<u>Otros ingresos y egresos</u>				
ingresos financieros				
Ingresos Financieros No Gravados	4,785.00	0.53	8,457.00	0.89
ingresos varios				
Gastos financieros	-20,457.00	2.25	-17,485.00	1.83
Ingresos Financieros Gravados	0.00	0.00	0.00	0.00
Gastos varios				
Cargas Excepcionales	0.00	0.00	0.00	0.00
<u>Total otros ingresos y egresos</u>				
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO</b>	<b>9,498.50</b>	1.05	<b>20,263.27</b>	2.12
Impuesto a la Renta 30% (Anexo de conciliación)	-2,849.55	0.31	-6,078.98	0.64
<b>RESULTADO DEL EJERCICIO</b>	<b>6,648.95</b>	0.73	<b>14,184.29</b>	1.49
Reserva legal 10%	-664.90	0.07	-1,418.43	0.15
<b>UTILIDAD DEL EJERCICIO</b>	<b>5,984.06</b>	0.66	<b>12,765.86</b>	1.34

Fuente:Elaboración propia

### Interpretación:

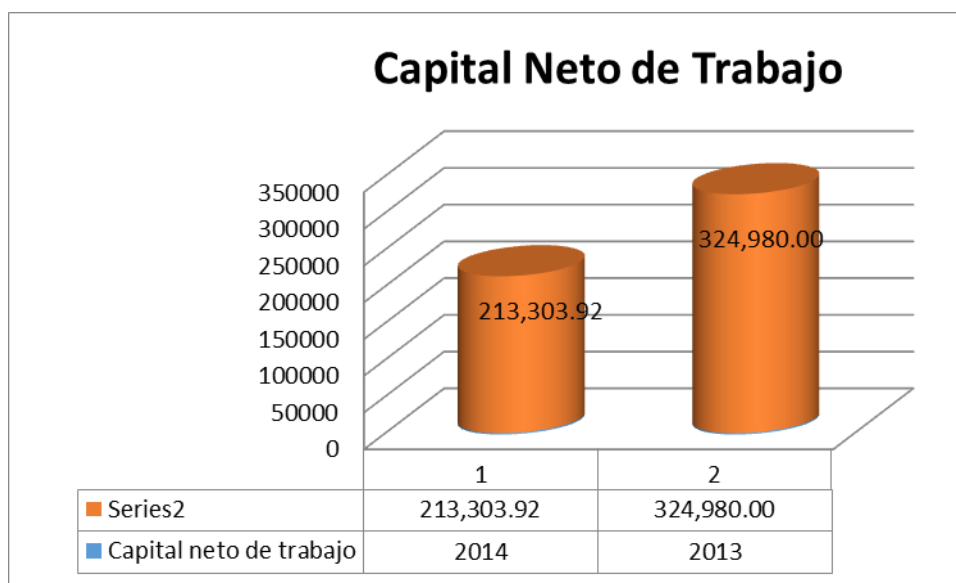
Se presenta el estado de resultados integrales, en el cual se puede apreciar que las ventas para el año 2013 ascienden a S/ 908,458.00 generándose una disminución de S/.46,129.00 con respecto al periodo anterior. Con respecto a los gastos de administración el importe se incrementó en s/19,802.00 debido al incremento de personal para efectuar las ventas e inadecuado control de los mismos. En conclusión se indica que para el año 2013 la utilidad fue mínima debido una disminución en el nivel de ventas y elevados costos de administración y ventas.

## RATIOS FINANCIEROS

### ✓ Ratios de liquidez

1. Capital de trabajo	2013	2012
Activo circulante – pasivo circulante	213,303.92	324,980.00

Indicador	2013	2012	Variación	Esperado
Capital neto de trabajo	213,303.92	324,980.00	-111,676.08	1,050,000.00



### Interpretación:

De lo anterior podemos observar que para el año 2012 y 2013 el capital de trabajo fue S/.324,980.00 y 213,303.92 respectivamente, pues no se ha logrado el capital de trabajo esperado, muy claramente se puede apreciar que para el año 2013 este factor sufrió una disminución de S/111,676.08, esto se dio debido a una inadecuada gestión de políticas de créditos y cobranzas, ya que el mantenimiento de un elevado número de cuentas por cobrar y el alto índice de morosidad ha repercutido directamente en la liquidez, razón por la cual la empresa no se encuentra en la capacidad de realizar inversiones fuertes que permitan su crecimiento empresarial.

2. Razón circulante	2013	Resultado	2012	Resultado
<b>Ac. circulante</b>	1,667,861.25	S/.1.14664	1,324,895.00	S/.1.3250
<b>pasiv. circulante</b>	1,454,557.33		999,915.00	

Indicador	2013	2012	Variación	Esperado
Razón circulante	1.15	1.33	-0.18	2.14

### Interpretación:

Esta razón financiera nos indica que para el año 2012 y 2013 por cada unidad de deuda de pasivo corriente la empresa cuenta con S/.1.15 y s/.1.33 para cubrir oportunamente sus compromisos de corto plazo, por un periodo menor a un año. De acuerdo a sus políticas de la empresa este indicador es mínimo, lo que significa que al final del periodo solo podrá cubrir parte de sus deudas corrientes adquiridas, por ende este indicador determina que la empresa JUAN PABLO MORI E.I.R.L tiene ciertas dificultades para atender puntualmente sus inversiones de corto plazo. Por tal motivo

Se recomienda a la empresa cambiar sus políticas de gestión, el cual le permitirá generar rendimientos significativos.

3. Prueba acida	2013	Resultado	2012	Resultado
<b>Activo circu. – inventario</b>	1,260,111.50	S/.0.86631	970,330.00	S/.0.9704
<b>pasivo circulante</b>	1,454,557.33		999,915.00	

Indicador	2013	2012	Variación	Esperado
Prueba Ácida	0.87	0.97	-0.10	2.10

### Interpretación:

El presente indicador demuestra que la empresa “JUAN PABLO MORI E.I.R.L.”, para el año 2012 y 2013 cuenta con solo S/. 0.97 y 0,86 céntimos para cubrir cada sol de deuda exigible menor a un año. En el presente caso se observa que dicha empresa no llega a una cifra aceptable, se indica que no cuenta con capacidad inmediata



para hacer frente a sus pasivos corrientes, no liquidando sus obligaciones y obteniendo aún mayores gastos por incremento de interés y plazos de vencimientos próximo, para ello es importante contar adecuadas políticas de gestión que permitan generar liquidez en su venta inmediata. La empresa disminuyó su capacidad de pago en 10% con respecto al periodo anterior.

4. Prueba defensiva	2013	Resultado	2012	Resultado
<b>Efectivo y equiv. de efectivo</b>	118,355.75	S/.0.08136	124,585.00	S/.0.12459
<b>pasivo circulante</b>	1,454,557.33		999,915.00	

Indicador	2013	2012	Variación	Esperado
Prueba defensiva	0.08137	0.12460	-0.04	2.20

#### **Interpretación:**

La empresa JUAN PABLO MORI E.I.R.L, para los años descritos en base a este indicador tiene S/.0.12 y S/.0.08 de liquidez para operar con sus activos más disponibles, sin recurrir al flujo de ventas, pero este importe no es tan alto, en caso de que la empresa tenga que atender alguna contingencia o un evento de fuerza mayor. La variación con respecto al periodo anterior represente en un 4%.

### **4.3 Discusión de resultados**

#### **Proceso del crédito de la empresa “JUAN PABLO MORI E.I.R.L.**

En la actualidad, el crédito se presenta en distintos aspectos; uno de los más importantes es como proceso administrativo básico dentro del marco de la administración moderna, cada una de las áreas y funciones que integran la empresa, es individualmente un proceso administrativo con sus características, técnicas y procedimientos propios, la gestión de crédito es actualmente una herramienta administrativa fundamental para la existencia y desarrollo de las empresas, desde el punto de vista de los planes mercadotécnicos de la organización, permite aumentar los volúmenes de venta y producción, y reduce considerablemente con ello el costo unitario de los bienes y servicios producidos; además, mediante la división del pago de ellos por parte del consumidor, permite que nuevos sectores socioeconómicos de

la población se integren al mercado consumidor, en base a la investigación realizada, el análisis de cada uno de las actividades que se viene desarrollando en la empresa, en tanto se menciona que en la entidad estos son inadecuados, ya que los procesos de créditos que estos siguen no permiten desempeñar adecuadamente las funciones perjudicando en el cumplimiento de las metas y objetivos.

- El desarrollo del primer objetivo nos ha permitido conocer el proceso de crédito en función del carácter, capacidad, capital y condiciones realizados por la empresa “JUAN PABLO MORI E.I.R.L.”, en la cual se observó que la empresa se identifica con un Proceso de Crédito que consta de 08 procedimientos para efectuar los créditos correspondientes, de las cuales cabe indicar que dentro del Proceso de Crédito establecido no se considera algunos procesos importantes como es el caso del filtro que debe realizarse al cliente, donde podamos conocer la solvencia con que cuenta y así poder determinar si accede al crédito o no. **Según el autor Villaseñor Fuente, E. (2002).** El Proceso de crédito es actualmente una herramienta administrativa fundamental para la existencia y desarrollo de las empresas. Desde el punto de vista de los planes mercadotécnicos de la organización, permite aumentar los volúmenes de venta y producción, y reduce considerablemente con ello el costo unitario de los bienes y servicios producidos; además, mediante la división del pago de ellos por parte del consumidor, permite que nuevos sectores socioeconómicos de la población se integren al mercado consumidor. Según **William Patricio Gualancañayllbay**, en su tesis titulada “Proceso de créditos y cobranzas y su incidencia en la cartera vencida de la empresa “Hidrotecnología” de la ciudad de Ambato, periodo 2012. Menciona. Diseñar un proceso de créditos y cobranzas para la organización permitirá reducir y prevenir el alto porcentaje de cartera vencida de la empresa “Hidrotecnología” ya que los estándares de créditos y cobranzas dentro de la empresa no es el adecuado porque no se cuenta con un proceso, guía que establezca que pasos se debe tomar en cuenta al momento de otorgar un crédito al cliente.
- El desarrollo del segundo objetivo nos ha permitido identificar las deficiencias en función al carácter, capacidad, capital y condiciones realizadas por la empresa “JUAN PABLO MORI E.I.R.L.” dentro de este contexto la empresa presenta

serios problemas de liquidez, debido a un alto índice de morosidad, ocasionado por un deficiente manejo en las políticas de crédito. En función al carácter se han efectuado créditos a clientes antiguos y conocidos, por lo que debido a la confianza adquirida no se ha realizado una evaluación eficaz sobre su reputación financiera y mucho menos se ha revisado su historial de crédito a fin de tener una buena y confiable cartera de clientes. Con respecto al crédito concedido a clientes nuevos el personal encargado no efectúa un seguimiento minucioso para asegurar que la información que están constatando es fidedigna, y en distintas ocasiones se les otorga crédito sin ninguna inicial, cuando a ello el encargado de crédito no verifica el domicilio de residencia del solicitante lo que hace complicado su recuperación. Las solicitudes de créditos presentadas por los clientes no fueron sometidas a una evaluación minuciosa por el gerente. En función a la capacidad cuando el solicitante de crédito es recurrente, el personal no analiza su capacidad de pago ya que no toma en cuenta deudas de otros electrodomésticos, y su capacidad de pago, el proceso de crédito no es evaluado mediante un simulador a fin de que el cliente identifique la modalidad, el tiempo y los intereses a asumir para su crédito correspondientemente, en muchas ocasiones los solicitantes de crédito no presentan un reporte de sus ingresos mensuales, de tal manera que la empresa no sabe si su cartera de clientes cuenta con solvencia económica para cubrir sus deudas, ya que los colaboradores solo se basan en alcanzar sus metas de ventas sin medir las consecuencias posteriores. Con respecto al capital la empresa solicita un informe al cliente sobre sus bienes inmuebles que posee pero no verifica si la información es fiable, además no mide el valor del bien en relación al valor del crédito otorgado. Finalmente cabe mencionar que la empresa no informa al cliente acerca de las moras por incumplimiento en las fechas establecidas, de tal forma que algunos clientes cancelan fuera de lo previsto y otros entran a la etapa de morosidad.

De lo anterior mencionado se indica que la empresa no dispone de suficiente liquidez para asumir sus obligaciones a corto plazo con los proveedores, por lo que los mismos, no optan por aumentar la línea de crédito por saldos pendientes, en el entorno laboral también se ha suscitado incomodidad, ya que en el pago de planillas se han retrasado de más de dos días de acuerdo a la

fecha correspondiente. **Según el autor VAN HORNE, J. y WACHOWICZ JR. J. (2002).** El crédito es uno de los muchos factores que influyen en la demanda del producto de una empresa. Así, el grado en que el comportamiento debe reducir sus estándares de calidad para la aceptación de cuentas, siempre y cuando la rentabilidad de las ventas generadas excede los costos de las cuentas por cobrar. **Según Jhovanna Liz Banda Silva en su tesis titulada** Evaluación y propuesta de acciones de control en la gestión de créditos y cobranzas para la empresa Droguería San Martín S.A.C.-Tarapoto, año 2012. Menciona. El principal factor de deudas incobrables es la ausencia de supervisión o monitoreo del crédito al momento de emplear el ciclo crediticio, así como carecer de lineamientos elementales establecidos en las políticas de crédito, la aplicación de las “cinco C del crédito” y la adecuada política de cobranza,

- El desarrollo del tercer objetivo nos ha permitido conocer la liquidez de la empresa “JUAN PABLO MORI E.I.R.L.” de acuerdo al estudio efectuado se determinó que la empresa cuenta con una mínima cantidad de liquidez, esto se refleja en la poca capacidad de pago que tiene la entidad frente a sus gastos corrientes. Esta escasa liquidez se debe a una inadecuada políticas de créditos y cobranzas, ya que el personal encargado por alcanzar un elevado nivel de ventas otorga crédito a clientes sin antes analizar su capacidad de pago y las deudas que posee con otra entidad. Razón por la cual la empresa no está en la capacidad de realizar inversiones en mercaderías o equipos para el mejor desenvolvimiento de sus actividades.

Por todos estos problemas y efectos que se registran se puede mencionar que el inadecuado proceso de crédito afecta directamente en la liquidez de la empresa. **Según el autor APAZA MEZA, M. (2005).** La liquidez de una empresa se mide por el grado en que puede cubrir sus obligaciones de corto plazo. Liquidez implica habilidad para convertir los activos en efectivo o para obtener efectivo. **Según Adriana González y Ederlys Vera** en su tesis titulada Incidencia de la gestión de las cuentas por cobrar en la liquidez y rentabilidad de la empresa Hierros San Félix CA, periodo 2011. Menciona. La liquidez es la capacidad de una empresa para atender a sus obligaciones de pago a corto plazo. La liquidez puede tener diferentes niveles en función de las posibilidades y volumen de la

organización para convertir los activos en dinero en cualquiera de sus formas: en caja, en bancos o en títulos monetarios exigibles a corto plazo.

- El desarrollo del cuarto objetivo nos ha permitido establecer el impacto entre el proceso del crédito en función del carácter, capacidad, capital, condiciones y la liquidez de la empresa “JUAN PABLO MORI E.I.R.L.” en la cual se observó que la empresa presenta deficiencias, ya que no realiza una adecuada evaluación de estos factores para otorgar los créditos correspondientes, razón por la cual no dispone de mayor liquidez para ejercer sus obligaciones en el tiempo previsto así como para efectuar inversiones que coadyuven su crecimiento empresarial frente a la competencia. Según el autor WALSH, C. (2001), **menciona**. Una empresa debe mantener suficientes recursos en tesorería para pagar, cuando surjan, todas las facturas legítimas. Una empresa que no puede realizar esto tiene un agotamiento de liquidez, lo cual implica un estado financiero muy grave. **Según Víctor Humberto Aguilar Pinedo**, en su tesis titulada Gestión de cuentas por cobrar y su incidencia en la liquidez de la empresa contratista corporación petrolera S.A.C. año 2012. Menciona. La corporación petrolera SAC, carece de una política de crédito eficiente, pues en la evaluación de los posibles clientes solo toma en cuenta el prestigio y la antigüedad en el mercado, más no se hace un estudio y seguimiento riguroso al comportamiento, que tienen los posibles clientes, en el cumplimiento con sus obligaciones con otros contratistas. Esto conlleva a que muchas veces Corporación Petrolera SAC, contrate a empresas, para que realicen esta labor, lo cual genera más gastos y esto afecta a la liquidez de la empresa.

## **CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **5.1. Conclusiones**

En la empresa “JUAN PABLO MORI E.I.R.L.” se desarrolla un inadecuado proceso de créditos, incumpléndose las actividades de créditos en un 70% según la entrevista realizada esto debido a que los encargados de crédito muy pocas veces verifican el historial de los créditos, cuando un cliente solicita el crédito no se realiza el análisis de los riesgos, muchos de estos problemas se debe a que el personal de análisis de créditos no cuenta con una base de datos actualizada, esto debido a que no se toma en cuenta las actividades a desarrollar y las funciones de cada colaborador ya que estas no están establecidas.

- La situación actual de las políticas y procedimientos del otorgamiento de créditos de la empresa “JUAN PABLO MORI E.I.R.L.” donde el resultado de la cartera morosa determinó la existencia de 25 créditos a empresas del sector público que alcanzaron una morosidad de S/ 128,356.87 que representa el 10 % de la cartera total. Tal hecho se suscitó por la falta de capacitación a la gerencia y tener un administrador idóneo para desempeñarse como evaluador de los expedientes antes de otorgar el crédito.
- Se identificó los procesos de cobranzas y cuentas por cobrar de la empresa “JUAN PABLO MORI E.I.R.L.” en donde existen Políticas y procedimientos de cobranza que desconocen constantemente las políticas racionales, recordatorios, inasistencia y persecución por la confianza y lo que perjudica al Control de las cuentas por cobrar, deficiente Control sobre la concesión de créditos, periodos y solicitudes donde el tiempo de Periodo o cobranza o plazo: donde el Porcentaje de pedidos o solicitudes rechazadas fueron 15 clientes por no ser confiables.
- Las deficiencias de la gestión de créditos y cobranzas actual de la empresa, se desprende que la obtención de información debió ser de calidad acerca del cliente, asimismo el contacto no fue permanente y fue inadecuado resultando créditos deficientes, por ello que la gerencia no dio la importancia debida a la recopilación de información con respecto a su grado de liquidez financiera del cliente tanto como empresa y como persona.

- Se estableció que la empresa “JUAN PABLO MORI E.I.R.L.” año 2013 no utiliza los indicadores de calidad de cartera de créditos y rentabilidad para evaluar la calidad a sus clientes, y determinar la liquidez aplicado a los estados financieros que generan estas cuentas. Se determinó el impacto de los créditos y cobranzas, que establece el desarrollo de apropiadas prácticas para el cobro de deudas como un principio fundamental de servicio al cliente. está compuesta por las Políticas restrictivas. Caracterizadas por la concesión de créditos en períodos sumamente cortos, menores a 30 días por el costo y la rotación del producto, normas de crédito estricto y una política de cobranza agresiva. Y las Políticas racionales. Estas políticas al igual que la anterior se deberá aplicarse de tal manera que se logre producir un flujo normal de crédito y de cobranzas; se implementan con el propósito de que se cumpla el objetivo de la administración de cuentas por cobrar y de la gerencia financiera en general.

## 5.2. Recomendaciones

Para deducir un incumplimiento del 70% en el proceso de crédito en el área de créditos de la empresa “JUAN PABLO MORI E.I.R.L.” es importante que se plantee un manual de organización y funciones por cada uno de los colaboradores existentes en el área de crédito, permitiendo que la empresa tenga un menor volumen de pérdida en cuanto a las utilidades por la irrecuperabilidad de los créditos.

- Realizar diagnósticos mensuales de la situación actual de las políticas y procedimientos del otorgamiento de créditos de la empresa “JUAN PABLO MORI E.I.R.L.” donde el resultado de las cobranzas de la cartera morosa muestren cada momento el aumento y disminución de las tasas para establecer parámetros de medición.
- Implementar nuevos procesos de cobranzas para la empresa “JUAN PABLO MORI E.I.R.L.” en donde la rigidez de las Políticas y procedimientos de cobranza se conozcan y se informen constantemente las políticas racionales, los recordatorios, la insistencia y la persecución para obtener confianza en la aplicación de procesos eficientes sobre la concesión de créditos, periodos y solicitudes.
- Utilizar reportes diarios para absolver deficiencias de los créditos que actualmente tiene la empresa, para la obtención de información sea de calidad acerca del cliente, asimismo el contacto permanente y adecuado con el cliente resultara fundamental para el éxito en la gestión de créditos y cobranza, por ello la importancia en la recopilación de información con respecto a su grado de liquidez financiera, como empresa y como persona.
- Utilizar indicadores de calidad de cartera de créditos y rentabilidad para evaluar la calidad a sus clientes y determinar parámetros y líneas de créditos de acuerdo a su historial técnico, y así poder determinar la liquidez del activo aplicado a los estados financieros que generan estas cuentas. Implementar los lineamientos de la propuesta y plan de gestión de créditos y cobranzas, que establece el desarrollo de apropiadas prácticas para el cobro de deudas como un principio



fundamental de servicio al cliente. Está compuesta por las Políticas restrictivas, y las Políticas racionales.

## REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

### Bibliografía

- Apaza Meza, M. (2005). *Elaboración, Análisis e interpretación de Estados Financieros*. Perú: Entrelíneas.
- Charles Moyer, R., McGuigan, J. & Kretlow, W. (2005). *Administración financiera contemporánea (9na Ed.)*. México: Thomson.
- Coronado Vargas, J. (2009). *Como Obtener un Crédito*. Perú: COFIDE.
- Grupo Oceano. (1999). *Diccionario de Administración y Finanzas*. España: Oceano/Centrum
- Huerta Benites, F. (2008). *Microfinanzas Gestión y Desarrollo*. Perú: Editorial Ecofin.
- Moreno Fernández, J. (2002). *Contabilidad Financiera*. México: Editorial CECSA.
- Ochoa Setzer, G. (2002). *Administración Financiera*. México: McGraw-Hill.
- Rosenberg, J. (1989). *Diccionario de Administración y Finanzas*. España: Oceano/Centrum
- Van Horne, J. & Wachowicz J. (2002). *Fundamentos de administración financiera (Última Ed.)*. México: Pearson Educación S.A.
- Villaseñor Fuente, E. (2002). *Elementos de Administración de Crédito y Cobranza (3ra Ed.)*. México: Trillas Editorial.
- Walsh, C. (2001). *Ratios fundamentales de gestión empresarial*. España: Prentice Hall

### Hemerografía

- Aguilar Pinedo V. (2013). Gestión de cuentas por cobrar y su incidencia en la liquidez de la empresa contratista corporación petrolera S.A.C. año 2012. Tesis para obtener el título profesional de Contador Público, Escuela de Contabilidad y Finanzas, Universidad San Martín de Porres, Lima, Perú.
- Banda Silva J. (2012), Evaluación y propuesta de acciones de control en la gestión de créditos y cobranzas para la empresa Droguería San Martín S.A.C.- Tarapoto, año 2012. Tesis para obtener el título profesional de Contador Público, Escuela académica Profesional de Contabilidad, Universidad Cesar Vallejo, Tarapoto, Perú.
- Gárate Gárate W. (2013). Propuesta de Gestión de Créditos y Cobranza para disminuir la morosidad en la empresa estación de servicios Dávila E.I.R.L. de la

ciudad de Moyobamba en el año 2012. Tesis para obtener el título profesional de Contador Público, Escuela académico Profesional de Contabilidad, Universidad Cesar Vallejo, Tarapoto, Perú.

- González A. & Vera E. (2013). Incidencia de la gestión de las cuentas por cobrar en la liquidez y rentabilidad de la empresa Hierros San Félix CA, periodo 2011. Trabajo de Grado que se entrega para optar por el título de Licenciadas en Contaduría Pública, Carrera de Contaduría Pública, Universidad Nacional Experimental de Guayana, Guayana, Guayana.
- Gualancañayllbay W. (2012). Proceso de créditos y cobranzas y su incidencia en la cartera vencida de la empresa “Hidrotecnología” de la ciudad de Ambato. Trabajo de investigación previo a la Obtención del título de Ingeniero de Empresas, Facultad de Ciencias Administrativas, Universidad Técnica de Ambato, Ambato, Ecuador.
- Hidalgo Benito E. (2010). Influencia del control interno en la gestión de créditos y cobranzas en una empresa de servicios de pre-prensa digital en Lima-Cercado. Tesis para el título profesional de Contador Público, Escuela de Contabilidad y Finanzas, Universidad San Martín de Porres, Lima, Perú.

**ANEXOS**  
**ANEXO 01**  
**FICHAS TEXTUALES**

<b>Autor:</b> Villaseñor Fuente, E.  <b>Título:</b> <i>Elementos de Administración de Crédito y Cobranza</i>  <b>Año:</b> 2002	<b>Editorial:</b> 3ra Ed. Trillas Editorial  <b>Ciudad, País:</b> México
<b>Crédito</b>  <p>La Gestión de crédito es actualmente una herramienta administrativa fundamental para la existencia y desarrollo de las empresas. Desde el punto de vista de los planes mercadotécnicos de la organización, permite aumentar los volúmenes de venta y producción, y reduce considerablemente con ello el costo unitario de los bienes y servicios producidos.</p> <p><b>Políticas de Crédito</b>          Es una regla que norma la actuación y que, acatándola, permite lograr los fines propuestos.</p>	
	<b>Ficha Nª 01</b>

<b>Autor:</b> Van Horne, J. &Wachowicz J.  <b>Título:</b> <i>Fundamentos de administración financiera</i>  <b>Año:</b> 2002	<b>Editorial:</b> Última Ed. México: Pearson Educación S.A.  <b>Ciudad, País:</b> México
<b>Condiciones del crédito</b>  <p>Las condiciones económicas, los precios asignados a los productos y la calidad de los mismos, además de las políticas de crédito de las empresas, son los factores más importantes que influyen en las cuentas por cobrar de una empresa. Todas, excepto la última, escapan en gran medida al control de los directores de fianzas.</p> <p><b>Periodo de Descuento por Pronto Pago y Descuento por Pronto Pago.</b>           Es el tiempo durante el cual puede recibirse un descuento por pagar de manera oportuna. Para muchas empresas el tiempo mínimo aproximado que podrían esperar entre el momento del envío de la factura al cliente por correo y el momento en que éste remita el cheque por correo es de 10 días</p>	
	<b>Ficha Nª 02</b>

<b>Autor:</b> Apaza Meza, M.  <b>Título:</b> <i>Elaboración, Análisis e interpretación de Estados Financieros.</i>  <b>Año:</b> 2005	<b>Editorial:</b> Entrelíneas  <b>Ciudad, País:</b> Perú:
<b>Análisis de la liquidez por medio de razones</b>  <p>La liquidez de una empresa se mide haciendo un estudio de la situación de corto plazo. Los acreedores y proveedores que proporcionan créditos a corto plazo tienen un interés particular en la situación inmediata, ya que ellos esperan que con el activo circulante se les paguen sus adeudos. Este análisis también es de interés para los acreedores de largo plazo, ya que los adeudos que se tienen con ellos se pagarán en varios periodos consecutivos de corto plazo y ellos desean conocer la capacidad de la empresa para cumplir con esta obligación.</p>	
<b>Ficha N° 03</b>	

<b>Autor:</b> Walsh, C.  <b>Título:</b> <i>Ratios fundamentales de gestión empresarial</i>  <b>Año:</b> 2001	<b>Editorial:</b> Prentice Hall  <b>Ciudad, País:</b> España:
<b>Liquidez</b>  <p>Una empresa debe mantener suficientes recursos en tesorería para pagar, cuando surjan, todas las facturas legítimas. Una empresa que no puede realizar esto tiene un agotamiento de liquidez, lo cual implica un estado financiero muy grave.</p>	
<b>Ratio del circulante</b>  <p>Es uno de los favoritos de las instituciones que prestan dinero. El cálculo se basa en la simple comparación entre los totales del activo circulante y el pasivo circulante.El primero representa la cantidad de liquidez; es decir, dinero, activos disponibles para la empresa, el segundo nos da una indicación de sus necesidades de efectivo en el futuro.</p>	
<b>Ficha N° 04</b>	

**ANEXO 02**  
**ENTREVISTA**  
**ENTREVISTA AL GERENTE PROPIETARIO DE LA EMPRESA JUAN PABLO**  
**MORI E.I.R.L.**

Por favor responder con seriedad y responsabilidad, el presente cuestionario tiene como finalidad conocer las distintas opiniones para colaborar con el desarrollo del trabajo de investigación donde los resultados servirán para mejorar el proceso del crédito y determinar el impacto en la liquidez a corto plazo de la empresa.

En este sentido se aclara que no existen preguntas correctas e incorrectas, solo interesa la opinión sincera.

Nombre del entrevistado:.....

Cargo :.....

Fecha :...../...../.....

Ciudad :.....

Espacio:            ☐ Presencial            ☐ Vía telefónica

Sexo:                ☐ Masculino            ☐ Femenino

Contrato:           ☐ A plazo fijo            ☐ Temporada

Dimensiones	N°	Indicadores
Carácter	1	¿Cuándo un cliente solicita un crédito el personal encargado verifica el historial de créditos?  En algunos casos de verifica si es un cliente nuevo, pero si es cliente antiguo los encargados del crédito muy pocas veces verifican su historial actualizados sobre los créditos obtenidos en los días establecidos.
	2	¿Usted revisa los documentos que realiza el personal cuando investiga los créditos históricos de los solicitantes?
	3	¿El personal de crédito cuenta con una base de datos de créditos otorgados al solicitante?
	4	¿Solicita como documento importante los reportes de créditos de cada cliente?
	5	¿Es importante que el solicitante de crédito tenga una antigüedad mayor a un año con otras entidades financieras?
	6	¿El encargado de crédito verifica a tiempo la antigüedad o experiencia que tiene el solicitante?
	7	¿Verifica que el personal tome en cuenta sobre el cliente las deudas contraídas con otras empresas o entidades financieras?
	8	¿Es importante que el encargado de crédito tenga conocimiento de los días de atraso que tiene el cliente con cada empresa a que adeuda?
	9	¿Considera relevante para otorgar un crédito que el cliente posea deudas atrasadas con otra entidad o empresa?
Capacidad	10	¿Es importante que el solicitante de crédito presente un informe de sus ingresos mensuales?
	11	¿Evalúa correctamente al cliente solicitante del crédito: recibos, boletas o facturas mensuales que sustenten sus ingresos?
	12	¿Verifica la procedencia de las boletas o facturas?
	13	¿Frecuentemente se evalúa a cliente mediante una simulación de créditos?
	14	¿La situación de créditos es un factor importante para tomar decisiones?
Capital	15	¿Solicita un informe de bienes muebles del cliente?
	16	¿Verifica que el cliente tenga una línea de crédito en una entidad financiera?
	17	¿Verifica los bienes que posee antes de aprobar un crédito al cliente?
Condiciones	18	¿Cuándo se aprueba un crédito se verifica las fechas de pago?
	19	¿Es muy frecuente que el cliente nuevo realice el pago de la primera letra adelantada?
	20	¿Informa al cliente acerca de las moras por incumplimiento en las fechas establecidas?

## Anexo 03

### Estados financieros

JUAN PABLO MORI E.I.R.L 2009  
Tarapoto-San Martin

ESTADO DE SITUACION FINANCIERA  
AL 31 DE DICIEMBRE 2009  
(EXPRESADO EN NUEVO SOLES)

ACTIVO		PASIVO	
ACTIVO CORRIENTE		PASIVO CORRIENTE	
<b>Efectivo y Equivalente de Efectivos</b>	S/. 76,963	<b>Tributos Por Pagar</b>	S/. 9,493
Dinero en Efectivo	76,963	<b>Proveedores</b>	S/. 368,321
<b>Cuentas Por Cobrar Comerciales</b>	S/. 212,442	<b>TOTAL PASIVO CORRIENTE</b>	S/. <b>377,814</b>
Cuentas Por Cobrar Comerciales	212,442		
<b>Existencias</b>	S/. 166,189	<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>	
Mercaderías	166,084	<b>Obligaciones Financieras</b>	S/. 55,000
Envases y Embalajes	105		
<b>Cargas Diferidas</b>	0	<b>TOTAL PASIVO NO CORRIENTE</b>	S/. <b>55,000</b>
<b>TOTAL ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>455,594</b>	<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>432,814</b>
ACTIVO NO CORRIENTE		PATRIMONIO	
		PATRIMONIO	
<b>Inmueble Maquinaria y Equipos (Neto)</b>	S/. 345,271	<b>Capital</b>	S/. 250,000
		<b>Resultados Acumulados</b>	S/. 108,600
		<b>Resultado del Ejercicio</b>	S/. 9,450
<b>TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE</b>	S/. <b>345,271</b>	<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	S/. <b>368,050</b>
<b>TOTAL ACTIVO</b>	S/. <b>800,864</b>	<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	S/. <b>800,864</b>

Tarapoto, 31 de Marzo del 2010

JUAN PABLO MORI E.I.R.L 2010  
Tarapoto-San Martin

ESTADO DE SITUACION FINANCIERA  
AL 31 DE DICIEMBRE 2010  
(EXPRESADO EN NUEVO SOLES)

ACTIVO		PASIVO	
ACTIVO CORRIENTE		PASIVO CORRIENTE	
<b>Efectivo y Equivalente de Efectivos</b>	S/. 87,965	<b>Tributos Por Pagar</b>	S/. 5506
Dinero en Efectivo	87,965	<b>Proveedores</b>	S/. 458351
<b>Cuentas Por Cobrar Comerciales</b>	S/. 314,200	<b>TOTAL PASIVO CORRIENTE</b>	S/. <b>463857</b>
Cuentas Por Cobrar Comerciales	314,200		
<b>Existencias</b>	S/. 162,771	<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>	
Mercaderías	162,681	<b>Obligaciones Financieras</b>	S/. 74114
Envases y Embalajes	90		
<b>Cargas Diferidas</b>	0	<b>TOTAL PASIVO NO CORRIENTE</b>	S/. <b>74114</b>
<b>TOTAL ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>564,936</b>	<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>537971</b>
ACTIVO NO CORRIENTE		PATRIMONIO	
		PATRIMONIO	
<b>Inmueble Maquinaria y Equipos (Neto)</b>	S/. 357,671	<b>Capital</b>	S/. 250000
		<b>Resultados Acumulados</b>	S/. 118050
		<b>Resultados del ejercicio</b>	S/. 16586
<b>TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE</b>	S/. <b>357,671</b>	<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	S/. <b>384636</b>
<b>TOTAL ACTIVO</b>	S/. <b>922,607</b>	<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	S/. <b>922607</b>

Tarapoto, 31 de Marzo del 2011



JUAN PABLO MORI E.I.R.L 2011

Tarapoto-San Martin

ESTADO DE SITUACION FINANCIERA

AL 31 DE DICIEMBRE 2011

(EXPRESADO EN NUEVO SOLES)

**ACTIVO**

**ACTIVO CORRIENTE**

<b>Efectivo y Equivalente de Efectivos</b>	S/.	92,453
Dinero en Efectivo	92,453	
<b>Cuentas Por Cobrar Comerciales</b>	S/.	412,232
Cuentas Por Cobrar Comerciales	412,232	
<b>Existencias</b>	S/.	132,522
Mercaderias	129,103	
Envases y Embalajes	3,419	
<b>Cargas Diferidas</b>		0

**TOTAL ACTIVO CORRIENTE** 637,207

**ACTIVO NO CORRIENTE**

<b>Inmueble Maquinaria y Equipos (Neto)</b>	S/.	362,721
---	-----	---------

**TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE** S/. 362,721

**TOTAL ACTIVO** S/. 999,927

**PASIVO**

**PASIVO CORRIENTE**

<b>Tributos Por Pagar</b>	S/.	7,852
<b>Proveedores</b>	S/.	460,087
<b>TOTAL PASIVO CORRIENTE</b>	S/.	<u>467,939</u>

**PASIVO NO CORRIENTE**

<b>Obligaciones Financieras</b>	S/.	141,565
---------------------------------	-----	---------

**TOTAL PASIVO NO CORRIENTE** S/. 141,565

**TOTAL PASIVO** 609,504

**PATRIMONIO**

**PATRIMONIO**

<b>Capital</b>	S/.	250,000
<b>Resultados Acumulados</b>	S/.	134,636
<b>Resultado del Ejercicio</b>	S/.	5,787

**TOTAL PATRIMONIO** S/. 390,423

**TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO** S/. 999,927

Tarapoto, 31 de Marzo del 2012

JUAN PABLO MORI E.I.R.L 2012

Tarapoto-San Martin

ESTADO DE SITUACION FINANCIERA

AL 31 DE DICIEMBRE 2012

(EXPRESADO EN NUEVO SOLES)

**ACTIVO**

**ACTIVO CORRIENTE**

<b>Efectivo y Equivalente de Efectivos</b>	S/.	169,900
Dinero en Efectivo	169,900	
<b>Cuentas Por Cobrar Comerciales</b>	S/.	593,400
Cuentas Por Cobrar Comerciales	593,400	
<b>Existencias</b>	S/.	117,229
Mercaderias	115,295	
Envases y Embalajes	1,934	
<b>Cargas Diferidas</b>		0

**TOTAL ACTIVO CORRIENTE** 880,529

**ACTIVO NO CORRIENTE**

<b>Inmueble Maquinaria y Equipos (Neto)</b>	S/.	371,481
---	-----	---------

**TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE** S/. 371,481

**TOTAL ACTIVO** S/. 1,252,010

**PASIVO**

**PASIVO CORRIENTE**

<b>Tributos Por Pagar</b>	S/.	13,456
<b>Proveedores</b>	S/.	637,885
<b>TOTAL PASIVO CORRIENTE</b>	S/.	<u>651,341</u>

**PASIVO NO CORRIENTE**

<b>Obligaciones Financieras</b>	S/.	195,924
---------------------------------	-----	---------

**TOTAL PASIVO NO CORRIENTE** S/. 195,924

**TOTAL PASIVO** 847,265

**PATRIMONIO**

**PATRIMONIO**

<b>Capital</b>	S/.	250,000
<b>Resultados Acumulados</b>	S/.	140,423
<b>Resultado del Ejercicio</b>	S/.	14,322

**TOTAL PATRIMONIO** S/. 404,745

**TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO** S/. 1,252,010

Tarapoto, 31 de Diciembre del 2013

# MATRIZ DE CONSISTENCIA

TITULO	PROBLEMA	HIPOTESIS	OBJETIVOS		VARIABLES	DIMENSIONE S	INDICADORES	TECNICAS	INSTRUMENTOS	FUENTE		
			GENERAL	ESPECIFICOS								
"Evaluación del proceso de crédito y su impacto en la liquidez de la empresa Juan Pablo Mori EIRL.; durante el año 2013.	¿Cómo es el proceso de crédito y cuál es su incidencia en la liquidez de la empresa Juan Pablo Mori EIRL., durante el año 2013?	El proceso del crédito evaluado de acuerdo a las dimensiones es deficiente e incide negativamente en la liquidez de la empresa Juan Pablo Mori EIRL., durante el año 2013.	Evaluar el proceso del crédito basado en el carácter, capacidad, capital, condiciones y establecer su incidencia en la liquidez de la empresa Juan Pablo Mori EIRL., durante el año 2013.	1. Conocer el proceso del crédito en función del carácter, capacidad, capital y condiciones realizados por la empresa Juan Pablo Mori EIRL	Proceso de crédito	Cárcer	Historial de pagos en créditos.	Entrevista	Guia de entrevista	Informante : Gerente propietario		
							Reportes de créditos otorgados, los montos.					
							Antigüedad de los mismos					
							Situación de las deudas (si están al corriente o retrasados y por cuánto tiempo, etc.)					
				2. Identificar las deficiencias en el proceso del crédito en función del carácter, capacidad, capital y condiciones realizados por la empresa Juan Pablo Mori EIRL		Capacidad	Reportes de simulación	Análisis documental, Encuesta	Guía de análisis documental, Guia de Encuesta			
							Capacidad de ingresos,					
							Sueldos, gastos, profesión,					
						Capital	Reportes de aparatos de línea blanca, automóviles,				Informante : Gerente propietario Fuente: Ingresos y gastos, resultados	
			Condiciones	Poseedor de un mobiliario y objetos de uso personal.								
				Reportes de tasas de interés de acu								
			3. Conocer la liquidez de la empresa Juan Pablo Mori EIRL.	Liquidez		Razones de liquidez	- Razón Circulante - Razón de Efectivo - Razón de Efectivo a Pasivo Circulante - Rotación de Cuentas por Cobrar - Razón Periodo Promedio de Cobro - Ratio de Liquidez General - Ratio de Prueba Ácida					Análisis Documental
											Análisis documental	Guia de analisis documental, Reportes Contables.